ICP - Autoridade Nacional de Comunicações

Exame de Conformidade ao Sistema de Contabilidade Analítica dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

Exercício de 2007

15 de Setembro de 2009
Este relatório contém 67 páginas

Índice

Glossário 1

1 Identificação e descrição das obrigações legais e regulamentares aplicáveis 6
1.1 Directiva 97/67/CE, de 15 de Dezembro de 1997 6
1.2 Directiva 2002/39/CE, de 10 de Junho de 2002 7
1.3 Lei de Bases do Serviço Postal (Lei n.º 102/99, de 26 de Julho) 7
1.4 Decreto-Lei nº 116/2003, de 12 de Junho de 2003 8
1.5 Decreto-Lei nº 448/99, de 4 de Novembro 9
1.6 Contrato de Concessão do Serviço Postal Universal, celebrado em 1 de Setembro de 2000 (alterado em 9 de Setembro de 2003 e em 26 de Julho de 2006) 9
1.7 Decreto-Lei nº 112/2006, de 9 de Junho de 2006 9
1.8 Convénio de Preços do Serviço Postal Universal, para o período de 2006 e 2007 9

2 Descrição sumária do SCA – O Modelo 11
2.1 Descrição do SCA 13
2.1.1 Registos na Contabilidade Geral / Orçamental (dados a importar para o SCA) 16
2.1.2 Importação dos custos 16
2.1.3 Transferência dos custos 17
2.1.4 Classificação dos custos 22
2.1.5 Repartição de custos por produtos elementares 23
2.1.6 Geração de relatórios relativos a chaves de imputação 63
2.1.7 Custo do capital 63
2.2 Tratamento dos proveitos, custos, activos e passivos dos serviços prestados de forma directa (Filatelia e Serviços Financeiros Postais) 65
2.3 Tratamento dos custos associados à gestão e exploração das infra-estruturas 65
2.4 Forma de apresentação dos resultados 65
2.5 Convenções contabilísticas utilizadas 65
2.6 Descrição do sistema de organização interna e do sistema de informação 65

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Glossário

Conceitos

Centros de troca de documentos – Locais onde os utilizadores podem proceder à auto-distribuição através de uma troca mútua de envios postais, dispondo de caixas próprias, devendo os utilizadores, para esse efeito, formar um grupo de aderentes, mediante a assinatura desse serviço.

Contabilidade Analítica – o prestador do serviço universal deverá dispor de um sistema de contabilidade analítica que permita a determinação das receitas e dos custos, directos e indirectos (conjuntos e comuns), de cada um dos serviços reservados e não reservados e, adicionalmente, permita a separação entre os custos associados às diversas operações básicas integrantes dos serviços postais.

Encargos terminais – Remuneração dos prestadores do serviço universal pela distribuição do correio transfronteiriço de entrada constituído pelos envios postais provenientes de outro Estado-membro ou de um país terceiro.

Gearing – Rácio entre o endividamento da empresa e o capital próprio.

Macroactividade – agregação dos custos da empresa (custos com pessoal, fornecimentos e serviços externos, amortizações, entre outros) com base nas actividades/tarefas similares desenvolvidas no âmbito da prestação de serviços (directamente ou actividades de suporte). O Departamento de Contabilidade Analítica define quais os custos que são imputados a cada macroactividade através do ficheiro " Informação Confidencial [IC]

Produto Agregado – conjunto de produtos pertencentes à mesma família. (exemplo: Correio Azul Nacional).

Produto Elementar – produto desagregado ao nível do tarifário (ex. Correio Azul Nacional 0-20g).

Serviço Universal – oferta permanente de serviços postais com qualidade especificada, prestados em todos os pontos do território nacional, a preços acessíveis, a todos os utilizadores, visando a satisfação das necessidades de comunicação da população e das actividades económicas e sociais. O âmbito do Serviço Universal é o serviço postal de envios de correspondência, livros, catálogos, jornais e outras publicações periódicas até 2kg de peso e de encomendas postais até 20kg de peso, bem como um serviço de envios registados e de um serviço de envios com valor declarado, aplicável quer ao serviço postal no âmbito nacional, bem como ao internacional. O Serviço Universal pode ter âmbito reservado ou não reservado.

Serviço Reservado – serviços prestados em regime de exclusividade pelo prestador do serviço universal, compreendendo:

© 2008 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

- Serviço postal de envios de correspondência incluindo a publicidade endereçada, quer sejam ou não efectuados por distribuição acelerada, cujo preço seja inferior a duas vezes e meia vezes a tarifa pública de um envio de correspondência do primeiro escalão de peso da categoria normalizada mais rápida, desde que o seu peso seja inferior a 50g (alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 112/2006, de 9 de Junho);

- O serviço postal de envios de correspondência registada e de correspondência com valor declarado, incluindo os serviços de citação via postal e notificações penais, dentro dos mesmos limites de preços e peso referidos;

- A emissão e venda de selos e outros valores postais;

- A emissão de vales postais; e,

- A colocação, na via pública, de marcos e caixas de correio destinados à recolha de envios postais.

Serviços Não Reservados (Serviços postais em concorrência) – são os serviços postais não abrangidos pela definição anterior, nomeadamente:

- A exploração de centros de troca de documentos;

- Envios de correio expresso;

- envios de correspondência, envios de registados e com valor declarado desde que ultrapassem os limites de preço e de peso que definem os serviços reservados e com peso até 2Kg;

- envios de encomendas postais até 20Kg de peso; e,

- envios de livros, catálogos, jornais e outras publicações periódicas até 2kg de peso.

Estes serviços podem ser explorados pela concessionária do serviço universal ou por outras entidades devidamente habilitadas para o efeito.

Siglas e abreviaturas

ACE – Agrupamento Complementar de Empresas

AOV – Aluguer Operacional de Viaturas

ATE1 – Estações de correio com um trabalhador

BEC – Balcão Estação de Correio – Pequenas estações de correio, normalmente integradas noutros espaços. (actualmente em desuso)

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

[IC] - ferramenta de suporte aos processos de análise e *reporting* da informação realizados pelo departamento de contabilidade analítica e que permite a extracção do sistema de controlo orçamental (IC) da informação referente aos centros e contas do controlo orçamental e respectivos custos associados.

CAATs – *Computer Assisted Audit Techniques*

CAD – Centros Auxiliares de Distribuição

CAPM – *Capital Asset Pricing Model*

CARC – Centros de Agrupamento e Reserva Contínua

CDP – Centro de Distribuição Postal.

CEP – *Courier, Express and Parcel*

CESA – Campos Envelopagem, S.A:

CO – Centro orçamental

Correio *Inbound* – Correio internacional proveniente de outros países

Correio *Outbound* – Correio que é expedido para outros países

CTC – Centro de Tratamento de Correio

CTT – CTT – Correios de Portugal, S.A.

DCA – Departamento de Contabilidade Analítica

DR – Demonstração de Resultados

DSTS – Desenvolvimento e Integração de Serviços e Tecnologia, S.A.

EC – Estação de Correio

EIS – Aplicação informática gerida pelo PLC que permite a obtenção de dados reais sobre tráfego e receita obtida

EM – Estações Móveis

EMS – *Express Mail Service*

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

GAC – Gestão da Actividade Comercial (módulo de facturação do IC)

GC – Grandes clientes

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

IOS – Instituto de Obras Sociais

ICP–ANACOM – ICP – Autoridade Nacional de Comunicações

IPK – *itens per kilo*

IQS – Indicadores de Qualidade de Serviço

IRC – Imposto sobre os rendimentos de pessoas colectivas

MAIS 1 – Estações com mais de um trabalhador

Modelo 415 – Modelo (em suporte informático) onde estão registados os tempos padrão para efectuar uma série de operações necessárias para a realização da tarefa de aceitação.

[IC] – Sistema informático utilizado no atendimento

PLC – Planeamento e controlo do Grupo (Serviço corporativo)

PME – Pequenas e Médias Empresas

PMECONTDC – Pequenas e médias empresas e clientes contratuais

PNL – Plano Nacional de Leitura

POI - Processos, Organização e Informação (unidade de Serviços Partilhados)

REIMS – *Remuneration Exchange International Mail System*

RICAM – Rede internacional, Continente, Açores e Madeira

SCA – Sistema de Contabilidade Analítica

SFP – Serviços Financeiros Postais

SNC – Sistema de Normalização Contabilístico

SNUNR – Serviço Não Universal Não Reservado

SNUR – Serviço Não Universal Reservado

SUNR – Serviço Universal Não Reservado

SUR – Serviço Universal Reservado

TE – cálculo do custo do capital utilizando taxa efectiva de imposto

UEC – Unidade Equivalente de Correio

©2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

UN–SFP – Unidade de Negócio de Serviços Financeiros Postais

UPU – União Postal Universal

WACC – *Weighted Average Cost of Capital*

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

1 Identificação e descrição das obrigações legais e regulamentares aplicáveis

De acordo com a informação disponibilizada e indicada pelo ICP-ANACOM, as obrigações legais e regulamentares aplicáveis ao SCA do operador de serviço postal universal detalham-se como segue:

1.1 Directiva 97/67/CE, de 15 de Dezembro de 1997

Esta Directiva comunitária estabelece que, para garantir uma gestão correcta do serviço universal e evitar distorções da concorrência, as tarifas aplicadas a esse serviço devem ser objectivas, transparentes, não discriminatórias e orientadas em função dos custos. A Directiva estabelece ainda que o SCA do prestador do serviço universal deverá ter contas separadas, discriminando, no mínimo, cada serviço incluído no sector reservado, por um lado, e os serviços não reservados, por outro, por forma a introduzir transparência nos custos reais dos diferentes serviços e a evitar que subvenções cruzadas no sector reservado para o sector não reservado afectem negativamente as condições de concorrência deste último.

As contas dos serviços não reservados deverão conter uma distinção nítida entre os serviços que fazem parte do serviço universal e os que dele não fazem parte. A operação desse sistema contabilístico interno deverá basear-se nos princípios da contabilidade analítica, coerentemente aplicados e objectivamente justificáveis.

O SCA deve imputar os custos a cada um dos serviços reservados ou não reservados, da seguinte forma:

a) Devem ser imputados a um serviço os custos que lhe sejam directamente atribuíveis;

b) Os custos comuns, ou seja os custos que não possam ser directamente atribuídos a um serviço, devem ser imputados da seguinte forma:

   i) Sempre que possível, os custos comuns devem ser imputados com base na análise directa da origem dos próprios custos;

   ii) Quando a análise directa não for possível, as categorias de custos comuns devem ser imputadas com base numa ligação indirecta a outra categoria ou grupo de categorias de custos relativamente aos quais seja possível efectuar uma imputação ou atribuição directa. A ligação indirecta deve basear-se em estruturas de custo comparáveis; e,

   iii) Quando não for possível estabelecer medidas directas ou indirectas de repartição dos custos, a categoria de custos deve ser imputada com base numa chave de repartição geral calculada em função da relação entre todas as despesas directa ou indirectamente imputadas ou atribuídas, por um lado, a cada um dos serviços reservados e, por outro, aos outros serviços.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Compete ao ICP-ANACOM, como entidade reguladora nacional, assegurar que a conformidade do SCA implementado pelos CTT seja fiscalizada por um organismo competente e independente dos CTT.

Compete, ainda, ao ICP-ANACOM assegurar que seja periodicamente publicada uma declaração de comprovação da conformidade e manter disponíveis, com um adequado nível de pormenor, informações sobre os sistemas de contabilidade analítica aplicados pelos CTT, devendo submeter essa informação à apreciação da Comissão Europeia, sempre que esta o requerer.

1.2 Directiva 2002/39/CE, de 10 de Junho de 2002

Esta directiva estabelece fundamentalmente um aditamento ao artigo 7° da Directiva 97/67/CE, relativo à revisão do âmbito dos serviços reservados aos prestadores do serviço universal. Esses serviços devem limitar-se à recolha, triagem, transporte e entrega dos envios de correspondência interna e dos envios de correio transfronteiriço de entrada, quer sejam ou não efectuados por distribuição acelerada, dentro dos limites de peso e de preço a seguir indicados: o limite de peso é fixado em 100 gramas a partir de 1 de Janeiro de 2003 e em 50 gramas a partir de 1 de Janeiro de 2006. Estes limites de peso não são aplicáveis, a partir de 1 de Janeiro de 2003, se o preço for igual ou superior ao triplo da tarifa pública de um envio de correspondência do primeiro escalão de peso da categoria mais rápida e, a partir de 1 de Janeiro de 2006, se o preço for igual ou superior a duas vezes e meia essa mesma tarifa.

Estabelece ainda esta Directiva um aditamento ao artigo 12° da Directiva 97/67/CE, definindo que as tarifas de condições especiais para empresas no que se refere a serviço universal, devem ter em conta os custos evitados em relação ao serviço normalizado que oferece a totalidade das prestações de recolha, transporte, triagem e entrega, devendo ser aplicadas de igual forma tanto na relação entre terceiros como na relação entre terceiros e os prestadores do serviço universal que prestam também serviços equivalentes.

É vedada a concessão de subvenções cruzadas a serviços universais não incluídos no sector reservado, com base em receitas provenientes dos serviços de sector reservado, excepto na eventualidade de essas subvenções cruzadas se considerarem absolutamente necessárias para o cumprimento de obrigações específicas do serviço universal na área concorrencial.

1.3 Lei de Bases do Serviço Postal (Lei n.° 102/99, de 26 de Julho)

Determina que compete ao ICP-ANACOM aprovar o sistema de contabilidade analítica, que permita a determinação das receitas e dos custos, directos e indirectos, de cada um dos serviços reservados e de cada um dos serviços não reservados e que permita igualmente a separação entre os custos associados às diversas operações básicas integrantes dos serviços postais, nomeadamente todas as actividades que integrem as operações de aceitação, tratamento, transporte e distribuição de envios postais.

Compete igualmente ao ICP-ANACOM, fiscalizar a sua correcta aplicação e publicar anualmente uma declaração de comprovação de conformidade do SCA e dos resultados obtidos.

© 2008 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

1.4 Decreto-Lei nº 116/2003, de 12 de Junho de 2003

Na sequência da aprovação da Directiva 2002/39/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 10 de Junho, que altera a Directiva 97/67/CE no que respeita à prossecução da abertura à concorrência dos serviços postais da Comunidade, foi publicado, em 12 de Junho de 2003, o Decreto-Lei nº 116/2003, diploma que transpôs para a ordem jurídica interna as alterações introduzidas pela nova Directiva comunitária.

Assim, este Decreto-Lei procede à revisão do âmbito dos serviços reservados aos CTT, como prestador do serviço postal universal, revisão essa feita de forma faseada no quadro da progressiva liberalização do sector. Nesse sentido, são estabelecidas duas novas etapas para a crescente abertura do mercado à concorrência:

- uma primeira, que liberalizou em 2003 o serviço de correspondências com mais de 100 gramas ou com preço igual ou superior a três vezes a tarifa de referência (correio azul, 0-20 gramas, serviço nacional); e,

- uma segunda que, a partir de 1 de Janeiro de 2006, liberalizou o serviço de correspondências com mais de 50 gramas ou com preço igual ou superior a duas vezes e meia a tarifa de referência.

Conforme previsto na Directiva 2002/39/EC, o referido diploma introduz ainda alguns ajustamentos no que respeita ao regime de preços a observar pelo prestador do serviço universal, bem como quanto ao tratamento de reclamações recebidas pelos diversos prestadores de serviços postais.

Para além do âmbito da transposição da Directiva 2002/39/CE, este diploma introduziu ainda as seguintes alterações:

- No que respeita à concessionária do serviço postal universal, foram alterados em alguns pormenores os poderes de decisão dos CTT quanto à gestão dos estabelecimentos postais, no sentido de lhe conferir uma maior liberdade de actuação;

- No tocante ao regime específico da concessão foi alterado o cálculo da indemnização por resgate da concessão; e,

- No convénio que estabelece as regras para a formação dos preços do serviço universal, o qual passa a ser celebrado apenas entre a entidade reguladora e a concessionária, deixando de se verificar a intervenção da Direcção-Geral do Comércio e Concorrência no processo de regulação destes preços.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

1.5 Decreto-Lei nº 448/99, de 4 de Novembro

Na sequência da Lei n.º 102/99, de 2 de Julho, este Decreto-lei estabelece as bases para o contrato de concessão a outorgar, especificando as condições exactas em que deve ser prestado o serviço postal universal, bem como o conjunto de direitos e deveres que o Estado e os CTT assumem, nomeadamente a obrigatoriedade de manutenção de uma rede postal pública. São ainda definidos os objectos do serviço universal reservado e não reservado e o prazo da concessão (30 anos, passível de renovação por períodos sucessivos de 15 anos).

1.6 Contrato de Concessão do Serviço Postal Universal, celebrado em 1 de Setembro de 2000 (alterado em 9 de Setembro de 2003 e em 26 de Julho de 2006)

Define como competência do ICP-ANACOM a aprovação da metodologia a utilizar na implementação e utilização do SCA que, de forma analítica, permita a determinação das receitas e dos custos, directos e indirectos, de cada um dos serviços reservados e de cada um dos serviços não reservados que compõem o serviço universal e que permita igualmente a separação entre os custos associados às diversas operações básicas integrantes dos serviços postais, nomeadamente todas as actividades que integrem as operações de aceitação, tratamento, transporte e distribuição de envios postais.

1.7 Decreto-Lei nº 112/2006, de 9 de Junho de 2006

Este diploma atribuiu aos CTT a concessão da prestação do novo serviço público de caixa postal electrónica e modernizou o conteúdo das bases da concessão do serviço postal universal, permitindo assim, com respeito pelos interesses do Estado, dos direitos e obrigações da concessionária, do equilíbrio económico do contrato e dos interesses dos consumidores, a modificação do contrato de concessão por forma a adaptá-lo ao actual ambiente regulamentar do sector postal, conferindo-lhe maior grau de flexibilidade para o exercício da actividades da concessionária num sector em liberalização cada vez mais dinâmico e competitivo.

1.8 Convénio de Preços do Serviço Postal Universal, para o período de 2006 e 2007

O Convénio de Preços do Serviço Postal Universal de 21 de Abril de 2006 estabelece que o sistema de preços dos serviços que integram o serviço universal obedece aos princípios de orientação para os custos, da transparência, da não discriminação, da acessibilidade e da uniformidade tarifária.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

O Convénio estabelece, de igual forma, que os CTT estão obrigados a manter um SCA que permita a determinação dos custos associados a cada serviço e, dentro de um serviço, os custos associados às diversas formas de prestação do serviço e os custos associados às diferentes fases do processo produtivo (Recolha, Tratamento, Transporte e Distribuição). Adicionalmente, os CTT estão obrigados a introduzir alterações ao SCA, conforme recomendações do ICP-ANACOM devidamente fundamentadas, nomeadamente as resultantes do exame promovido pela Autoridade Reguladora.

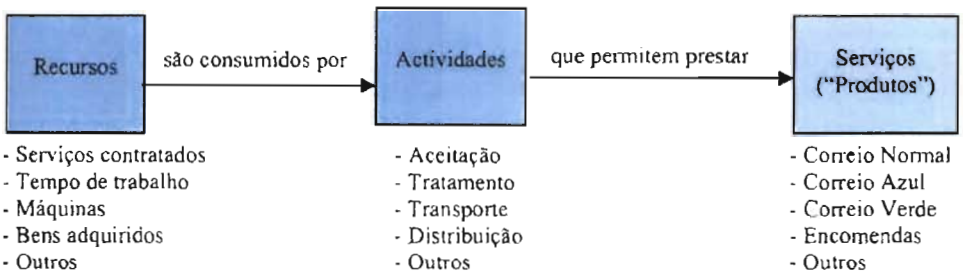
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2 Descrição sumária do SCA – O Modelo

O Sistema de Contabilidade Analítica (SCA) dos CTT visa apurar o custo unitário de cada serviço e produto que integra o serviço universal prestado pelos CTT, de acordo com a respectiva regulamentação resumida nos parágrafos anteriores.

O modelo de custeio adoptado pelos CTT baseia-se na metodologia de custeio *Fully Distributed Costs* (FDC), assente em actividades (ABC) e procura de forma consistente e homogénea identificar o custo unitário de cada serviço/produto, através do levantamento e quantificação dos recursos (humanos, técnicos e estruturais) e actividades inerentes a cada um dos produtos e serviços.

O modelo pode ser resumido como se segue:



Nos termos desta metodologia todos os custos incorridos e proveitos obtidos na prestação de serviços postais concorrem para a determinação do custeio dos produtos e apuramento da respectiva margem, acrescidos de uma margem razoável de remuneração (custo de capital).

Os custos são distribuídos de acordo com critérios pré-estabelecidos, para cada uma das fases do processo produtivo tendo como subjacentes conceitos de custos directos, conjuntos e comuns, em linha com os princípios definidos pela Directiva 97/67/CE e pelo ICP-ANACOM, e que são os seguintes:

1 os custos efectivamente identificados com um produto – custos directos – são imputados de forma directa;

2 os custos imputáveis a produtos, designados também por custos conjuntos, com origem em actividades, são imputados mediante aplicação da uma grelha de repartição representativa das actividades referidas; e,

3 os custos comuns, cuja afectação através de grelhas de repartição não é possível, são distribuídos pelos produtos com base numa grelha construída a partir da sua proporção na totalidade dos custos imputados por via dos critérios anteriores.

A margem de remuneração mencionada é considerada como representativa do custo do capital investido na empresa. O valor do custo do capital é repartido pelos centros orçamentais agregados de acordo com o peso de imobilizado líquido (com referência ao final do exercício).

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

O SCA dos CTT foi desenvolvido com o objectivo de produzir informação necessária ao cumprimento das obrigações legais e regulamentares aplicáveis, incluindo deliberações do ICP-ANACOM. Neste sentido, o objectivo do SCA consiste em que o sistema produza valores de custo unitário sob diversas perspectivas:

- por produto (correspondências, encomendas, filatelia, produtos financeiros e outros), por velocidade e tipo (normal, azul, económico, editorial);
- por destino (nacional, internacional de entrada, internacional de saída) e por escalão de peso (0 - 20 gr., 20 - 50 gr., 50 – 100 gr.,...);
- por fases de processamento do correio (Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição); e,
- por tipo de serviço (universal/não universal) e âmbito (reservado/não reservado).

Para atingir os objectivos acima descritos, os CTT desenvolveram diversos procedimentos e rotinas de tratamento da informação base retirada do sistema IC , plataforma sobre a qual assenta a contabilidade geral e orçamental, e de informação adicional obtida de diversas fontes, com origem manual ou de sistemas operacionais.

O SCA é um processo contínuo que tem início com o registo do resultado das transacções rotineiras e não rotineiras, bem como do registo das estimativas contabilísticas e que resultam nos custos e proveitos dos CTT. Estes, suportados no sistema IC , são registados operação a operação na contabilidade geral, numa estrutura de resultados por naturezas e ventilados pelos centros orçamentais da empresa, os quais reflectem as unidades, áreas de negócio e áreas funcionais dos CTT numa estrutura de resultados por funções.

A combinação de rubricas contabilísticas discriminadas por natureza e centros orçamentais permitem, de seguida, a identificação de famílias de custos no SCA que, incluindo a margem de remuneração do capital, serão distribuídos pelos produtos elementares através de imputação directa ou com recurso a chaves de imputação.

Assim, são identificados através dos centros orçamentais e rubricas por natureza, as famílias de custos – directos ao produto, conjuntos e comuns:

- para os primeiros, existe uma imputação directa aos produtos;
- para os segundos, os centros orçamentais agregados assim como a sua classificação contabilística, indicam a sua tipificação (família) no SCA (exemplo: custos de Aceitação, Tratamento, Transporte, Distribuição, entre outros) e, daí, a chave de imputação a aplicar para distribuição desses custos pelos produtos; e,
- para os últimos, são aplicadas chaves de distribuição pelos produtos, em geral consistindo na repartição dos custos em função do total de custos já imputados anteriormente.

É possível, mediante análise da informação fornecida pelo modelo, identificar quais os custos que dizem respeito a cada uma das fases do processo e seguir a forma como os mesmos são tratados até à sua alocação final aos produtos e serviços unitários.

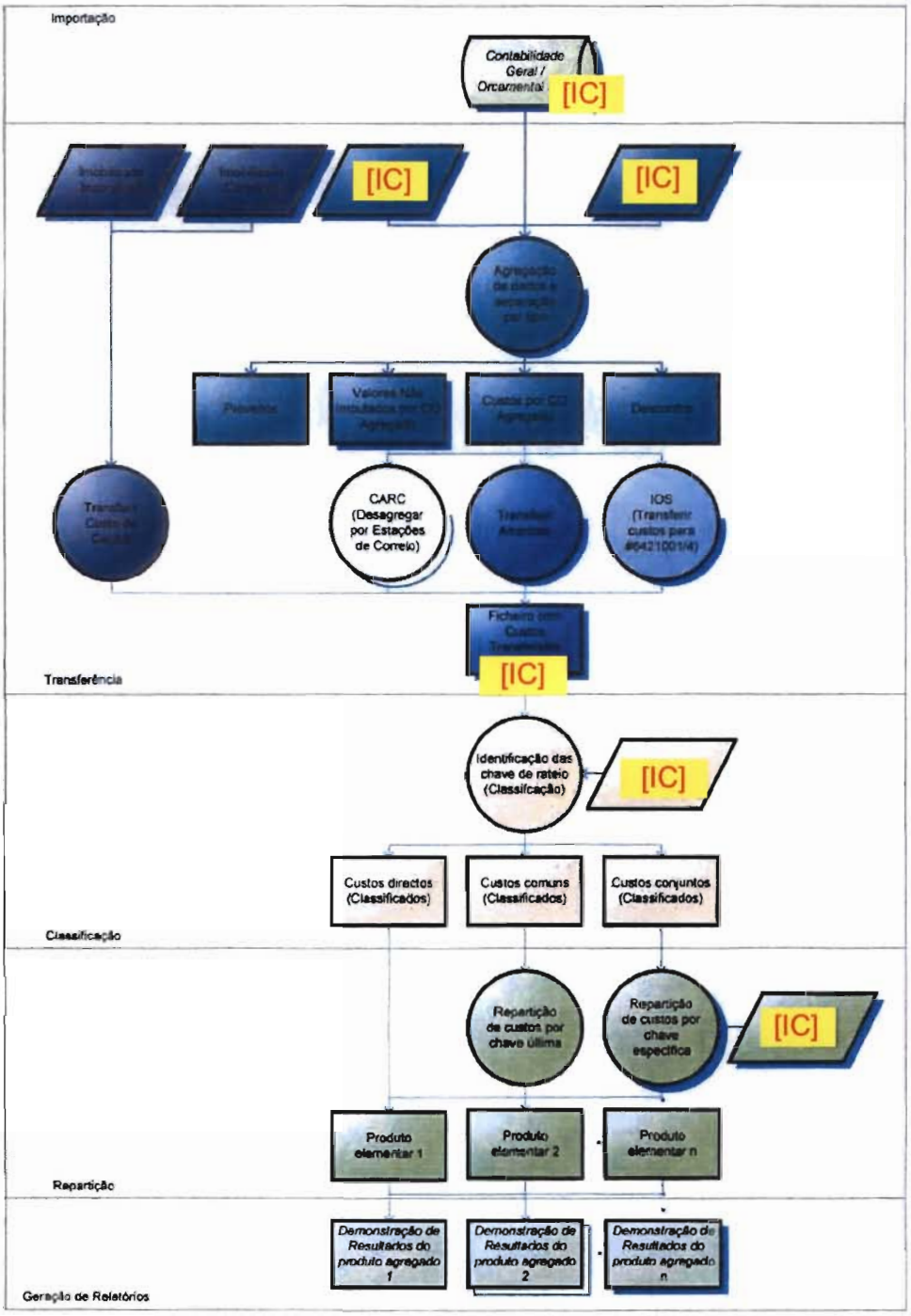
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Face a 2006, de referenciar a realocação da macroactividade Distribuição à Rede resultante de alterações na estrutura orgânica. Estas alterações levaram à criação de novos centros orçamentais que contemplam simultaneamente as macroactividades Aceitação e Distribuição e que, se encontram representados por Retalho. Uma análise detalhada da actividade Retalho encontra-se no capítulo 2.1.5.5.

2.1 Descrição do SCA

Com o objectivo de produzir informação necessária ao cumprimento das obrigações legais e regulamentares aplicáveis, os CTT desenvolveram e implementaram um Sistema de Contabilidade Analítica (SCA). Este sistema mantém a mesma base metodológica pelo menos desde 2002 (FDC – *Fully Distributed Costs*), segundo a qual todos os custos incorridos e proveitos obtidos na prestação de serviços concorrem para a determinação do custeio dos produtos e apuramento da respectiva margem, acrescidos de uma margem razoável de remuneração, associada à remuneração do factor capital. O processo contínuo de alocação de recursos a actividades e a produtos analisa-se, graficamente, como se segue:

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.



© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

O SCA é um processo contínuo que tem início com o registo do resultado das transacções rotineiras e não rotineiras, bem como do registo das estimativas contabilísticas e que resultam nos custos e proveitos dos CTT. Estes, suportados no sistema IC, são registados operação a operação na contabilidade geral, numa estrutura de resultados por naturezas e ventilados pelos centros orçamentais da empresa, os quais reflectem as unidades, áreas de negócio e áreas funcionais dos CTT numa estrutura de resultados por funções.

A combinação de rubricas contabilísticas discriminadas por natureza e centros orçamentais permitem, de seguida, a identificação de famílias de custos no SCA que, incluindo a margem de remuneração do capital, serão distribuídos pelos produtos elementares através de imputação directa ou com recurso a chaves de imputação.

Assim, são identificados através dos centros orçamentais e rubricas por natureza, as famílias de custos – directos ao produto, conjuntos e comuns:

- para os primeiros, existe uma imputação directa aos produtos;
- para os segundos, os centros orçamentais agregados assim como a sua classificação contabilística, indicam a sua tipificação (família) no SCA (exemplo: custos de Aceitação, Tratamento, Transporte, Distribuição, entre outros) e, daí, a chave de imputação a aplicar para distribuição desses custos pelos produtos; e,
- para os últimos, são aplicadas chaves de distribuição pelos produtos, em geral consistindo na repartição dos custos em função do total de custos já imputados anteriormente.

Os custos por produto, apurados no SCA, são reportados com recurso a relatórios gerados automaticamente pelo sistema de informação desenvolvido pela Microsoft ([IC]).

Base de Informação de Custos

Para atingir os objectivos do SCA, os CTT utilizam diversos procedimentos e rotinas de tratamento da informação base retirada do sistema IC, plataforma sobre a qual assenta a contabilidade geral e orçamental e que regista as transacções correntes e não correntes, bem como as estimativas contabilísticas inerentes ao apuramento dos custos e proveitos da Empresa. Esta informação, que congrega todas as transacções com impacto financeiro registadas em sistema, tem ainda uma classificação por centros orçamentais que associa a cada centro de responsabilidade (unidades, áreas de negócio e áreas funcionais) os custos e proveitos à medida que os mesmos lhes são atribuídos, permitindo assim que seja possível assegurar a contínua validação desta informação pelos responsáveis de cada centro orçamental e permite a produção de demonstrações de custos funcionais.

Será esta informação extraída de IC, em que todos os movimentos estão classificados por centro orçamental e natureza, que constitui a base de informação de custos que suporta o SCA dos CTT.

© 2009 KPMG Portugal – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

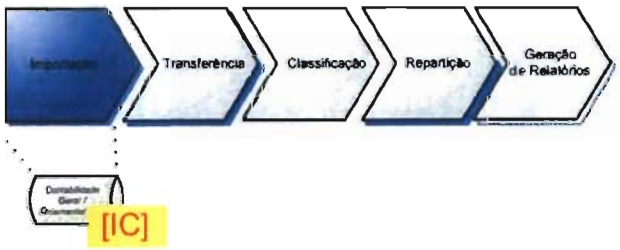
2.1.1 Registos na Contabilidade Geral / Orçamental (dados a importar para o SCA)

O processo de repartição tem início ao nível da Contabilidade Geral (de acordo com o Plano Oficial de Contabilidade) e Orçamental (de acordo com uma estrutura de centros orçamentais – CO – que acompanha a estrutura orgânica dos CTT), onde os custos e proveitos dos CTT são registados numa base sistemática e regular, ambas assentes no sistema IC.

A forma de ventilação de custos para a contabilidade orçamental (e geral) depende da natureza dos próprios custos.

Cada registo efectuado na contabilidade geral que tenha por contrapartida movimentação das contas de custos ou proveitos terá necessariamente de se encontrar afecto a um determinado CO. A título de exemplo, quando é efectuada uma ordem de compra é indicado um CO a que esta se destina sendo a factura resultante registada nesse CO. Em situações de custos para múltiplos departamentos ou necessidade de divisão de custos comuns, o Departamento de Contabilidade Orçamental prepara os critérios de divisão dos mesmos, documentando-os nas notas de lançamento.

2.1.2 Importação dos custos



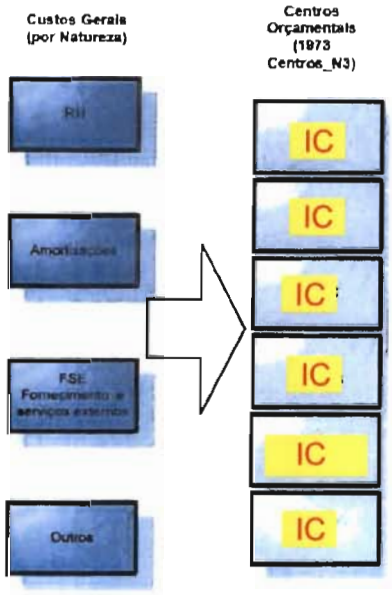
2.1.2.1 Processo global de tratamento da natureza de custos

O processo de tratamento de dados relativos a custos assenta em três grandes grupos de custos, no que respeita à sua natureza:

- Recursos Humanos;
- Amortizações;
- Fornecimento de serviços externos; e,
- Outros.

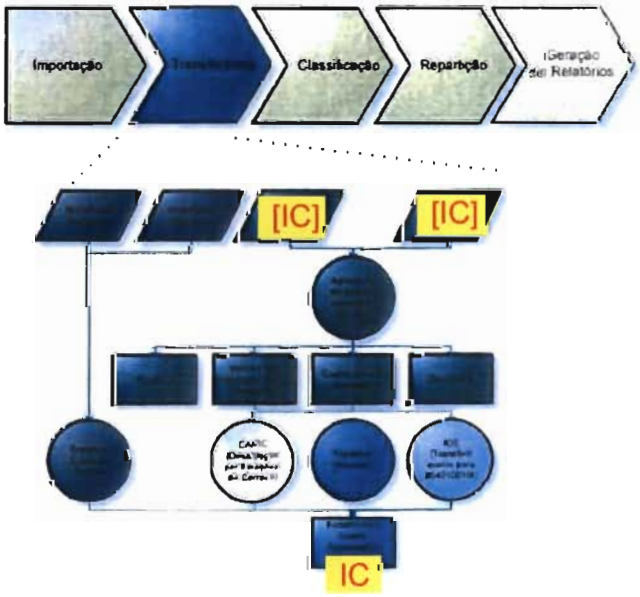
Estes custos gerais considerados na contabilidade geral encontram-se distribuídos por centros de custo distintos (denominado nível de desagregação Centro_N3).

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.



Neste sentido, o trabalho realizado pelo DCA tem como base a informação extraída do sistema IC, onde se encontram descritos todos os custos registados ao nível da Contabilidade Geral/Orçamental por centro orçamental e por conta contabilística. Esta informação é extraída do IC directamente pela plataforma da Microsoft ([IC]) e utilizada nas restantes fases do processo.

2.1.3 Transferência dos custos



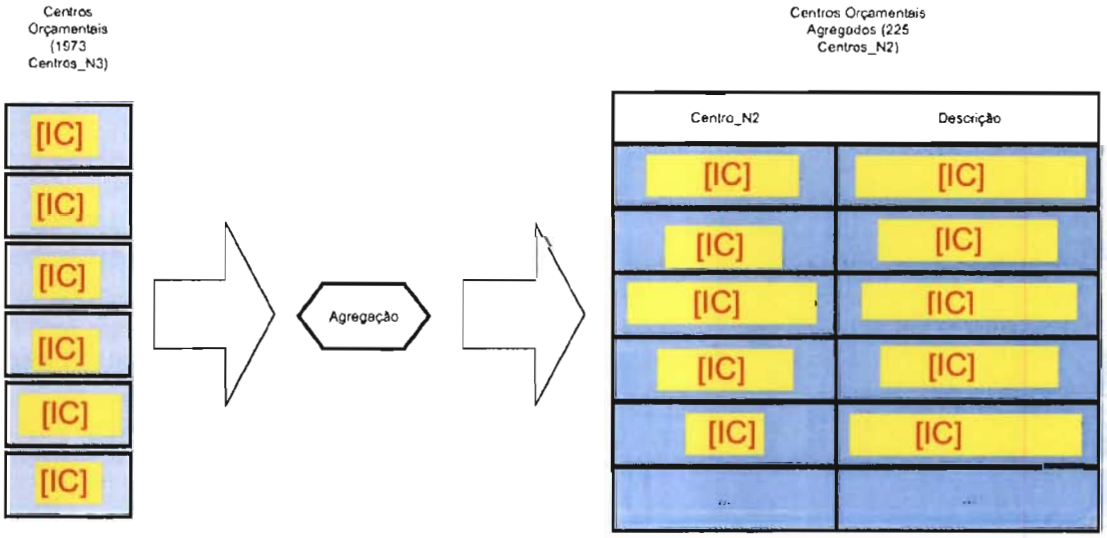
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A fase de transferência de custos tem como objectivo transferir alguns dos custos entre os vários centros orçamentais e repartir o custo do capital pelos mesmos.

A fase de transferência de custos inicia-se com a agregação dos dados por centro orçamental elementar e por classe de conta.

Para efeitos de rateio de custos por produto, os centros da fase anterior (N3) são agregados em centros de custo (orçamentais) aos quais vão ser afectas chaves de imputação distintas para cada tipo de produto.

O diagrama abaixo representa, esquematicamente o processo de agregação dos diversos centros orçamentais (N3) que têm por base as naturezas (globais) de custo, acima descritas, em centros orçamentais agregados (N2), aos quais serão aplicadas as diversas chaves de distribuição.

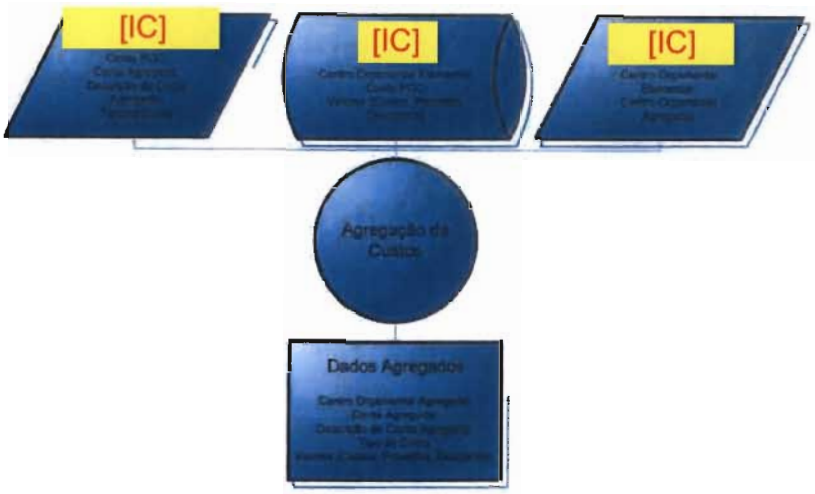


Em termos práticos esta informação é processada da seguinte forma:

- Recorrendo à folha de cálculo "[IC]" do ficheiro "[IC]", é associado a cada centro orçamental um centro orçamental agregado (designado por "centro_n2"); e,

- De acordo com a folha de cálculo "[IC]" do ficheiro "[IC]", é associado o tipo de conta (designado por "**tipo_de_co**"), uma pequena descrição da conta (designado por "**conta_n1**") e a indicação do tipo de custo (custos, descontos, proveitos, etc., fornecida pela coluna "**tipo**"), tal como demonstrado na figura abaixo.

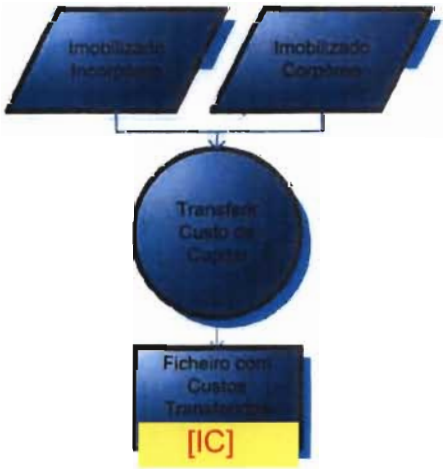
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.



Adicionalmente, nesta fase, os valores da contabilidade geral são também classificados por tipo, nomeadamente Custos, Proveitos, Descontos e Não Imputados.

Esta desagregação é efectuada com base no ficheiro "[IC]" que classifica o tipo de custo com base no centro orçamental agregado, conta agregada e descrição de conta agregada.

2.1.3.1 Custo do Capital



O valor do custo do capital é repartido pelos centros orçamentais agregados de acordo com o valor de imobilizado líquido corpóreo e incorpóreo associado a cada um deles (com referência ao final do exercício). Os ficheiros de imobilizado corpóreo e incorpóreo incluem também custos correspondentes a edifícios.

© 2008 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A repartição dos custos associados aos edifícios é efectuada recorrendo a um ficheiro que identifica os vários tipos de custos associados aos centros orçamentais que ocupam cada edifício. Desta forma, e utilizando apenas os dados correspondentes às contas de imobilizado, i.e. #662 – Amortizações de imobilizações corpóreas, é possível estimar quais as taxas de ocupação de cada edifício e dessa forma reclassificar os edifícios de forma a transferir os custos proporcionalmente aos centros orçamentais que os ocupam.

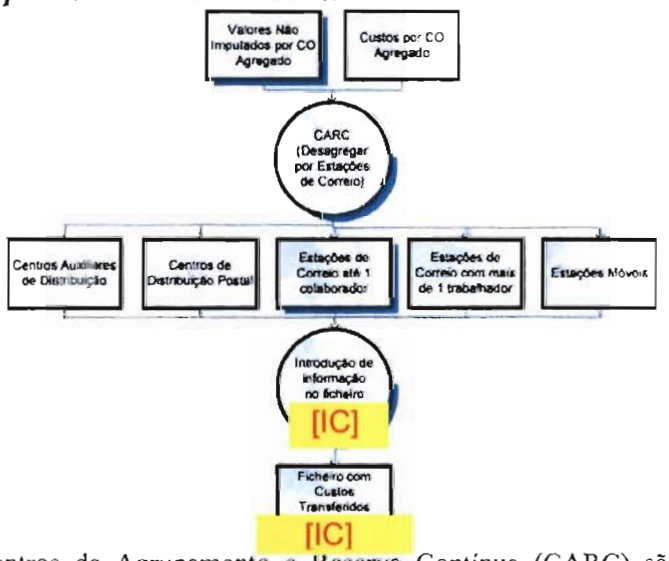
Por fim, recorrendo aos ficheiros de imobilizado corpóreo e incorpóreo, que indicam o valor do imobilizado líquido por centro de custo, o valor do custo de capital é repartido tendo em consideração o peso de cada um dos itens das tabelas, de acordo com a expressão:

$$V_{CC} = S \times \frac{P_{DC}}{T}$$

Onde:

V_{CC}	Valor do custo do capital a afectar a um dado centro orçamental agregado.
P_{DC}	Valor do imobilizado líquido num dado centro orçamental agregado, i.e. soma dos valores que constam nos ficheiros de imobilizado corpóreo e incorpóreo de 2007 para um determinado centro orçamental agregado.
S	Valor do custo de capital introduzido manualmente no código como uma constante.
T	Valor total do imobilizado líquido, i.e. soma dos valores que constam nos ficheiros de imobilizado corpóreo e incorpóreo de 2007.

2.1.3.2 *Centros de Agrupamento e Reserva Contínua*



Os custos dos Centros de Agrupamento e Reserva Contínua (CARC) são repartidos pelos centros orçamentais agregados das estações até 1 colaborador (ATE1), estações com mais de 1 colaborador (MAIS1), centros auxiliares de distribuição (CAD), centros de distribuição postal (CDP) e estações móveis (EM) de acordo com o valor associado a cada um deles. Face a 2006, houve uma alteração pois os custos dos CARC apenas eram distribuídos pelas EC até 1 colaborador e com mais de 1 colaborador. Esta alteração permitiu uma melhor alocação destes custos uma vez que os recursos a eles associados não se encontram apenas afectos a EC´s até 1 colaborador e com mais de 1 colaborador, mas também a CAD's, CDP's e EM's.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A natureza dos custos dos CARC refere-se aos Recursos Humanos "móveis" ou flutuantes entre grupos de EC's, ou seja, para um determinado grupo de estações de correio, existe um determinado número de funcionários que estando alocados a este grupo, têm uma flexibilidade de alocação entre as EC's do grupo. Assim, mensalmente estes recursos são imputados aos respectivos CO's a que estiveram alocados.

A repartição dos custos associados às estações é efectuada recorrendo a um ficheiro que identifica os vários tipos de custos associados às contas. Desta forma é possível estimar qual o peso associado aos centros orçamentais e dessa forma reclassificar o valor do CARC de forma a transferir os custos proporcionalmente, de acordo com a expressão:

$$V_{CARC} = S \times \frac{P_{centro}}{T}$$

Onde:

V_{CARC}	Valor dos CARC a afectar a um dado centro orçamental agregado.
P_{centro}	Valor dos custos de recursos humanos de um centro orçamental agregado, i.e. soma dos valores que constam no ficheiro " [IC] " para um determinado centro orçamental agregado.
S	Valor dos CARC a repartir.
T	Valor total dos custos associados às contas dos centros orçamentais agregados.

2.1.3.3 *Instituto de Obras Sociais*

Os custos afectos ao Instituto de Obras Sociais (IOS) são transferidos para os restantes centros orçamentais, proporcionalmente às despesas com o pessoal em cada um deles. Ou seja, o valor existente nestes centros, é repartido proporcionalmente aos valores registados em cada centro respeitantes a salários e diuturnidades, i.e. contas #64201001 – Custos com pessoal – Ordenados e #64201004 – Custos com pessoal – Diuturnidades com excepção do centro IOS de acordo com a expressão:

$$V_{CO} = S \times \frac{P_{CO}}{T}$$

Onde:

V_{CO}	Valor a afectar ao Centro Orçamental (conta "95506001") pela repartição dos custos com o IOS.
P_{CO}	Custos com o pessoal num dado centro orçamental, i.e. soma dos valores das contas #64201001 e #64201004 para o Centro Orçamental, com excepção dos valores associados ao Centro Orçamental Agregado " [IC] ".
S	Total de custos com o Instituto de Obras Sociais.
T	Custos com o pessoal, i.e. soma dos valores das contas #64201001 e #64201004, com excepção dos valores associados ao Centro Orçamental Agregado " [IC] ".

NOTA: O processo é idêntico ao descrito para identificação e repartição do custo de capital mas, enquanto que o custo de capital é imputado em função do imobilizado, neste caso a imputação é efectuada com base nos custos de pessoal. O valor afecta o Centro Orçamental, campo "co", identificado por " [IC] ".

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2.1.3.4 Alcances

Os custos extraordinários relativos a roubos de produtos nas estações de correio, identificados por uma conta de "Alcances", são transferidos para a conta "Alcances *Merchandising*"de acordo com uma percentagem calculada pelo DCA. Esta transferência é efectuada através de informação recebida pelo DCA sobre os custos associados aos produtos pelo tipo de estação (ATE1 e MAIS1), de acordo com a seguinte expressão:

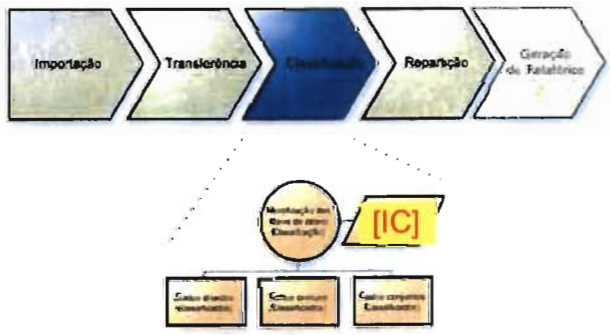
$$V_{Merch} = V_{Alcance} \times percentagem$$

Onde:

V_{Merch}	Valor a afectar aos Alcances *Merchandising*.
$V_{Alcance}$	Valor total dos alcances.
Percentagem	Percentagem calculada pelo DCA, através de informação recebida sobre os custos associados aos produtos pelo tipo de estação.

NOTA: Desde 2006 que os CTT apuraram a percentagem associada aos roubos por tipo de estação de correio.

2.1.4 Classificação dos custos

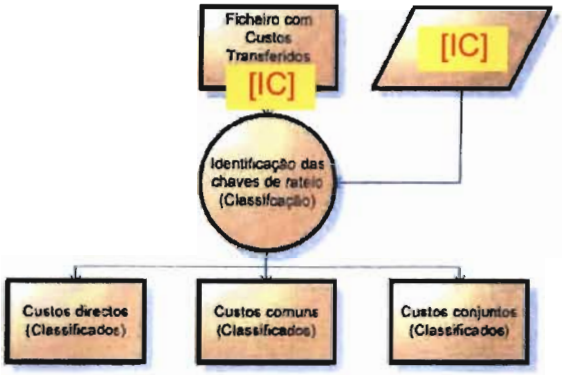


A fase de transferência conclui-se na agregação de custos de acordo com o centro orçamental agregado, tipo de conta e a sua descrição. A fase de Classificação consiste na identificação e consequente catalogação da chave que será utilizada para repartir os custos associados a cada um dos custos discriminados na fase anterior.

Para tal, o SCA recorre a uma tabela de regras (Ficheiro " [IC] ") que utiliza como chave três argumentos, i.e. centro orçamental agregado, tipo de conta e descrição de conta e que permite definir qual a percentagem de cada custo que é atribuída a cada chave.

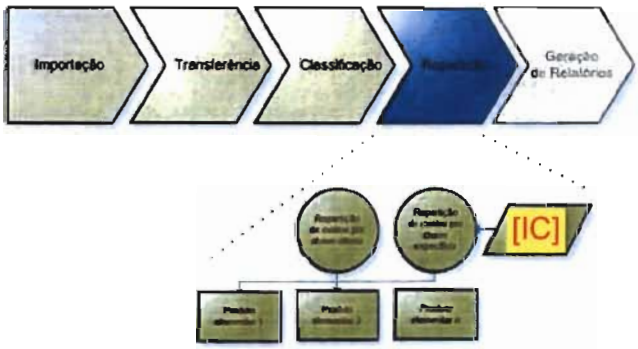
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

Esta fase é demonstrada como se segue:



Em termos de Custeio Baseado em Actividades, esta fase corresponde à tipificação das actividades.

2.1.5 Repartição de custos por produtos elementares



A fase de repartição de custos do SCA é suportada nos custos que foram classificados na fase anterior e que se podem discriminar em três grandes grupos:

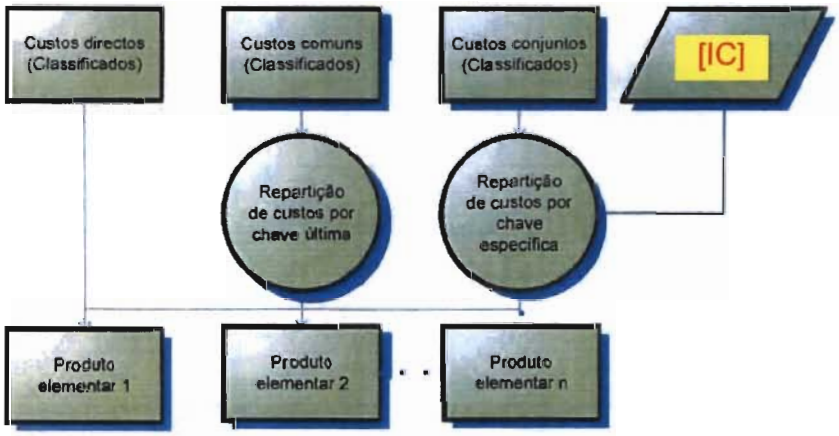
- Custos directos – Os CTT têm a capacidade de identificar alguns dos custos que estão associados a produtos específicos. Nestes casos, as chaves de distribuição podem conter apenas produtos específicos ou serem directamente associadas a um produto;

- Custos conjuntos – Os custos conjuntos representam os custos associados a actividades específicas identificadas pelos CTT, e.g. atendimento ou distribuição. Estes custos agregam custos estruturais, custos de transportes ou custos operacionais e são distribuídos por chaves construídas especificamente para esse efeito; e,

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

- Custos comuns – Os custos comuns representam os custos que não são associados a nenhuma actividade específica, quer por estarem associados a tarefas de suporte quer por não se conseguirem identificar. Os custos comuns são distribuídos através de uma chave última, calculada na fase final do processo de imputação de custos e definida a partir dos custos já distribuídos. Desta forma, o valor que foi calculado para cada um dos produtos elementares é transformado numa percentagem que servirá para repartir, de acordo com essa proporção, todos os custos comuns.

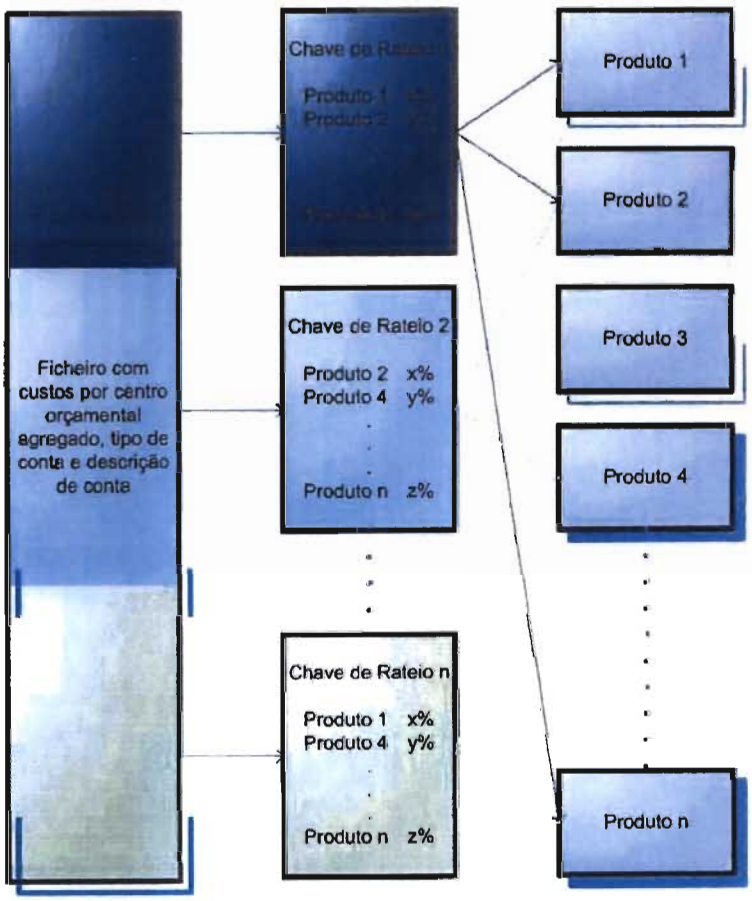
Após estarem classificados, estes custos são repartidos através das diversas chaves de distribuição de acordo com o esquema seguinte:



As chaves de distribuição consistem nos códigos que definem os consumos pelos produtos das actividades identificadas. A definição de produto é ao nível do produto elementar sendo o *driver* de ligação entre dado produto da actividade e o produto elementar o tráfego (comercial).

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logotipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A figura seguinte representa a aplicação das chaves de distribuição aos custos classificados.



©2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

2.1.5.1 Aceitação

A Aceitação representa o início do processo de circulação dos produtos no circuito dos CTT, ou seja, é a fase em que os clientes se dirigem aos CTT e entregam os produtos que pretendem ver distribuídos (correspondências, encomendas e produtos de *marketing* directo) ou adquirem produtos financeiros, filatélicos ou outros.

Na fase de Aceitação de correio existem essencialmente quatro operações: Atendimento, Expedição, Recepção e Entrega.

O Atendimento inclui, por exemplo esclarecimentos aos clientes, simulações, classificação do correio (para se poder definir um tarifário), entre outros. No caso do tráfego ocasional, o correio é tratado objecto a objecto, enquanto no tráfego contratual existe economias de escala, uma vez que o correio é tratado em conjunto.

A Expedição refere-se essencialmente a pequenas actividades desenvolvidas nas estações dos CTT, antes de ser enviado o correio para o circuito de Tratamento, nomeadamente separação por tipo de correio (normal, azul, etc.).

A Recepção refere-se aos produtos que chegam à estação por não terem entrega domiciliária, nomeadamente correspondência com aviso de recepção que não foi entregue pelos carteiros por este não ter conseguido contactar o destinatário e encomendas que, pela sua dimensão, não têm entrega domiciliária, tendo apenas o aviso de recepção.

A fase de Entrega respeita ao período em que o cliente, ou seu representante, vai ao balcão de uma estação dos CTT levantar correspondência (ex. encomendas, correspondência com aviso de recepção, entre outros).

A Aceitação incorpora dezoito chaves, dezassete de atendimento associadas aos diferentes tipos de Estações de correio e a chave [IC] .

Em 2006 os custos de Aceitação eram repartidos por dez chaves. O aumento do número de chaves em 2007 deve-se ao facto de terem sido separadas as Estações de correio de Lisboa e Porto do resto do país. Houve uma redução nos custos de Aceitação, a qual está associada essencialmente, à chave [IC] , que em 2006 era alocada maioritariamente ao Atendimento mas em 2007, com a criação do Retalho, estes montantes encontram-se a ser imputados às chaves [IC] e [IC] , as quais comportam custos com Atendimento e com Distribuição e dividem-se conforme se trate de Lisboa/Porto ou Nacional.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A distribuição dos custos da área de Aceitação, essencialmente relacionados com as estações de correio e pontos de prestação de serviços ao público, é realizada com base no cálculo do esforço associado às actividades de atendimento.

Para este efeito, os CTT recorrem ao sistema operacional que controla e suporta as actividades dos pontos de aceitação, recolhendo através de um formulário conhecido como Modelo 415 as quantidades de actividades realizadas em cada estação em cada dia. Esta informação tem origem no sistema utilizado no *front office*, [IC]. Cada actividade/operação, tem associado um tempo padrão, determinado em função de um estudo de tempos realizado em 1997/1998, e que serve de referência para o cálculo do tempo gasto globalmente para cada actividade. Para os novos produtos os tempos padrão são determinados por analogia a produtos de natureza similar.

O [IC] é um sistema de *front-office* de registo de actividades efectuadas nas estações e postos de correio. O sistema [IC] de cada posto está interligado com o sistema da estação dos CTT de forma a que cada estação dos CTT tenha a informação de cada um dos postos que lhe está associado. É criado um Modelo 415 por estação e outro Modelo 415 por cada um dos postos, sendo estes centralizados na área de Aceitação. Uma vez que estão introduzidos no sistema tabelas com a informação de todas estações e postos existentes, é cruzada informação das tabelas com os Modelos 415, de forma a garantir que foram recebidos os Modelos 415 de todas as estações e postos. Quando os postos não têm [IC] entregam toda a documentação em papel e as estações inserem, manualmente, a informação da documentação no [IC].

O Modelo 415 guarda a informação relativa a cada uma das operações realizadas decompondo-a em diversas parcelas (ex: colocar etiqueta, pesar), e atribuindo a cada uma dessas parcelas um tempo padrão. Para determinar o tempo padrão que deve ser associado a determinado produto ou serviço é necessário somar o tempo padrão de cada uma das parcelas associadas. O tempo dispendido por actividade, é apurado de uma forma global e não individualmente para cada grupo de EC's.

Refira-se ainda que ao tempo padrão *standard* é ainda aplicado um coeficiente de eficiência[3] que reflecte nomeadamente situações de ganhos de escala aplicáveis, por exemplo, ao desempenho de determinadas actividades numa grande estação *versus*, por exemplo, o de uma estação com apenas um funcionário. Este parâmetro é igualmente ajustável se, por exemplo, existir uma alteração de procedimentos ou melhoria de equipamentos utilizados na realização das tarefas que seja considerado relevante (exemplo: introdução de máquina de "pistolar" fixa, que permita a redução do tempo de registo).

Da mesma forma, quando surge um novo produto são analisadas quais as actividades/operações necessárias à sua realização, e é somado o tempo padrão, já definido, das várias actividades elementares para apurar o tempo padrão que lhe será associado. Estes tempos padrão só serão alterados caso surjam alterações à forma de funcionamento de determinadas parcelas da actividade.

---

[3] O coeficiente de eficiência foi introduzido na última revisão aos tempos padrão e respectivo processo de custeio, em 1998. Aos tempos padrão foi adicionado este coeficiente que contempla diferentes pesos de inactividade para os vários grupos de EC's (EC ATE1; EC MAIS1) e considerando também os dois tipos de tráfego, ocasional e contratual (partido de um princípio analítico que no contratual, por exemplo, existe economia de escala).
A introdução do coeficiente de eficiência visa reflectir a actualização dos tempos padrão, no entanto, desde a sua introdução em 1998, estes apenas têm sido reavaliados quando são introduzidas alterações significativas..

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

Em resumo, a informação que é recebida pelo DCA para ser incorporada com vista à distribuição dos custos da actividade de aceitação inclui:

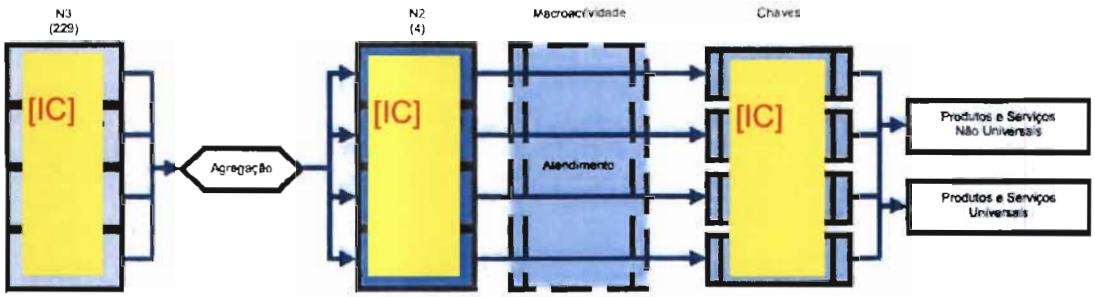
- O Modelo 415 (quantidade de tráfego por actividade, tempo teórico para o total de tráfego dessa actividade, medido em unidades de 5 minutos). O Modelo 415 não indica directamente o tempo padrão mas o tempo teórico consumido, ou seja, tem por base o tempo padrão. O tempo teórico é dado pelo total de tráfego por actividade multiplicado pelo tempo padrão para a realização dessa actividade; e,

- Informação relativa ao número de pessoas de cada estação.

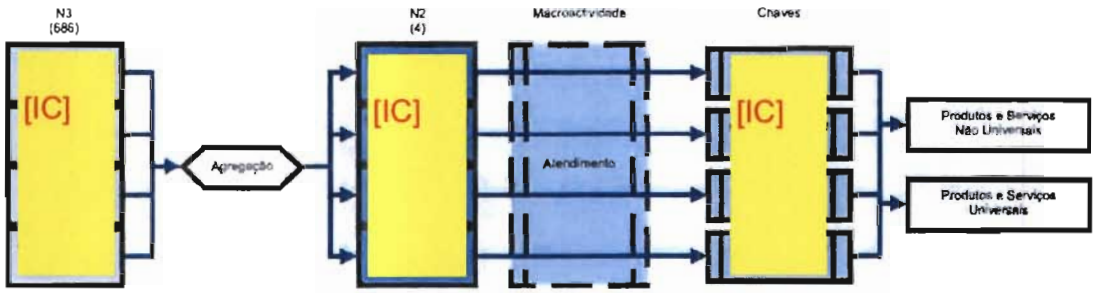
No processo de tratamento dos dados, quando um dado código do Modelo 415 só está afecto a um produto, todo o custo fica associado a esse produto. No entanto, quando uma actividade é comum a vários produtos, a repartição do custo/tempo por produto é feita em função do peso de cada produto no tráfego comercial (ex.: avença).

O diagrama seguinte representa a agregação dos diferentes centros de custo da área, diferenciados pelos dois grupos de Estações de Correio distintos, e a distribuição através das chaves de imputação pelos produtos elementares.

Estações de Correio até 1 recurso humano



Estações de correio com mais de 1 recurso humano



Adicionalmente, na tarefa de Atendimento encontram-se reflectidos os custos associados aos seguintes postos de Atendimento, além de custos genéricos de Aceitação (distribuídos pela chave [IC]):

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

- Lojas Financeiras de Lisboa e Porto (chaves de distribuição de custos: [IC] e [IC]),
- Balcões de Correio Empresarial/ Contratual (chave de distribuição de custos [IC]);
- Rede de Agentes de produtos postais (chaves de distribuição de custos: [IC] e [IC])
- Rede de Terceiros (chave de distribuição de custos: [IC]), onde se incluem Juntas de Freguesia, postos BP, Auchan, etc.; e,
- Máquinas de venda de selos (chave de distribuição de custos: [IC]).

Encontram-se ainda incluídos na Aceitação, os seguintes custos de gestão de rede de atendimento das direcções regionais dos Açores e da Madeira (chaves de distribuição [IC] e [IC], respectivamente).

A repartição pelos produtos dos custos relativos às tarefas de atendimento realizadas nas Estações de Correio é realizada com base em dezoito chaves de distribuição, as quinze que se seguem associadas aos diferentes tipos de estações de correio, a chave [IC] e as chaves [IC] e [IC], de gestão de rede:

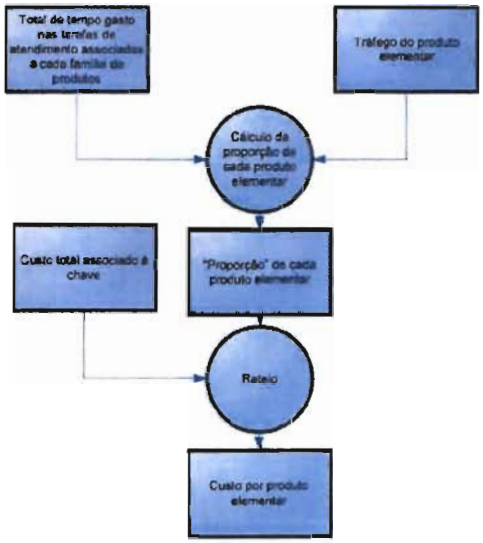
- Estações de Correio com mais de um colaborador do Serviço Nacional a Clientes (SNC);
- Estações de Correio até um colaborador do Serviço Nacional a Clientes (SNC);
- Estações de Correio com mais de um colaborador do Serviço a Clientes Lisboa e Porto (SLP);
- Estações de Correio até um colaborador do Serviço a Clientes Lisboa e Porto (SLP);
- Estações de Correio com mais de um colaborador da direcção regional dos Açores (DRA);
- Estações de Correio até um colaborador da direcção regional dos Açores (DRA);
- Estações de Correio com mais de um colaborador da direcção regional da Madeira (DRM);
- Estações de Correio até um colaborador da direcção regional da Madeira (DRM);
- Loja Financeira de Lisboa;
- Loja Financeira do Porto;
- Balcões de Correio Empresarial/ Contratual;
- Rede de Agentes de produtos postais (duas chaves);
- Rede de Terceiros; e,
- Máquinas de venda de selos.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

Início de informação confidencial [IIC]

Fim de informação confidencial [FIC]

Para distribuir os custos associados às chaves de atendimento, os CTT identificam, para cada uma delas, os tempos totais dispendidos com cada tarefa associada a cada família de produtos que compõe a chave. Posteriormente, este tempo é repartido por cada produto elementar pertencente à família proporcionalmente ao tráfego de cada um deles, tal como esquematizado abaixo:



A fonte de informação utilizada para a repartição dos custos associados às actividades de atendimento é, como já referido, o Modelo 415.

O total das operações é apurado diariamente, de forma automática, através do sistema [IIC], *front office* utilizado nas Estações de correio, que captura as vendas. Esta informação é utilizada pelo DCA de forma a obter um ficheiro com a informação sobre a ocupação por tarefa. Nos casos em que uma tarefa é associada a um produto elementar específico, os custos são imputados directamente ao produto em causa, caso contrário a ocupação do tempo do funcionário é repartida pelos produtos elementares de acordo com a informação do tráfego dos produtos que têm cabimento em cada tarefa.

Das dezoito chaves de Aceitação, analisámos as mais significativas, bem como outras de valor não material mas das quais as primeiras dependiam, num total de 12 chaves. Não foram analisadas as chaves relativas à Rede de Terceiros, Rede de Agentes Produtos Postais, Máquinas de Venda de Selos e Gestão de rede de Atendimento das direcções dos Açores e da Madeira.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Assim, para as chaves analisadas, a repartição dos custos segue o seguinte racional:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{tráfego(p_z) \times percentagem(p_z) \times tempo(g_a)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z) \times percentagem(p_z)]}}{\sum_{a=1}^{n}\left[\dfrac{tráfego(p_z) \times percentagem(p_z) \times tempo(g_a)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z) \times percentagem(p_z)]}\right]} \times Valor.Chave$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Tarefa associada ao Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada às estações com 1 colaborador.
Tráfego	Tráfego do produto elementar.
Percentagem	Percentagem de multiplicação associada a cada produto elementar, e.g. como os valores associados à entrega de panfletos porta a porta é feita em grupos de 100, o valor de percentagem neste caso é de 0,01.
Tempo	Tempo associado a cada tarefa. Nos casos em que uma tarefa é associada a um produto elementar específico, os custos são imputados directamente ao produto em causa, caso contrário a ocupação do tempo do funcionário é repartida pelos produtos elementares de acordo com a informação do tráfego. A fonte de informação utilizada para a repartição dos custos associados às actividades de atendimento é o Modelo 415.
Valor.Chave	Valor associado à chave que se está a distribuir a cada momento. A chave de Aceitação é composta pelas seguintes chaves: [IC] – Constituída pelos produtos associados a Estações com mais de um colaborador do Serviço a Clientes Lisboa e Porto; [IC] – Constituída por produtos associados a Estações com mais de um colaborador do Serviço Nacional a Clientes; [IC] – Constituída por produtos associados a Estações até um colaborador do Serviço Nacional a Clientes; [IC] – Constituída por produtos associados a Estações até um colaborador do Serviço a Clientes Lisboa e Porto; [IC] – Constituída pelos produtos associados a Estações de Correio com mais de 1 colaborador dos Açores; [IC] 1 – Constituída apenas por produtos associados a Estações de Correio com mais de 1 colaborador da Madeira; [IC] – Constituída pelos produtos associados a Estações de Correio de até 1 colaborador dos Açores; [IC] – Constituída por produtos associados a Estações de Correio de até 1 colaborador da Madeira; [IC] – Constituída pelos produtos relativos à Loja Financeira de Lisboa; [IC] – Constituída pelos produtos relativos à Loja Financeira de Porto; [IC] · Constituída pelos produtos relativos à Aceitação; e, [IC] – Constituída pelos produtos dos custos relativos aos balcões de correio empresarial / contratual

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2.1.5.2 Tratamento

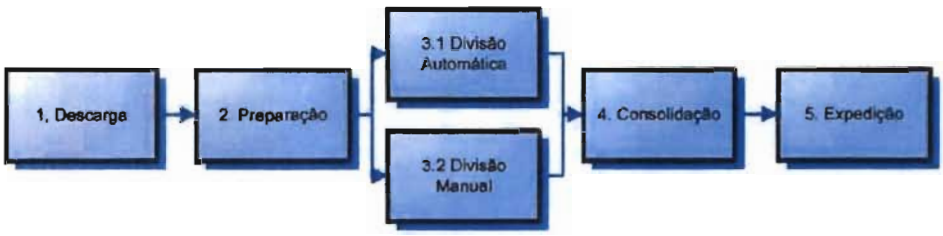
O Tratamento é uma das operações *core* integrantes dos Serviços Postais e baseia-se essencialmente na agregação de todos os produtos provenientes da Aceitação e da Recolha, de modo a serem organizados por tipo de produto (fino, médio e grosso), por localização do destinatário (para depois serem distribuídos para o respectivo CDP) e por tipo de cliente. Apesar de toda a correspondência passar pela área da Distribuição (antes de chegar ao Tratamento), esta pode ter diversas origens, nomeadamente:

- tráfego ocasional: é recolhido pela Distribuição nos postos e estações de correio;
- tráfego contratual: para clientes de reduzida ou média dimensão é recolhido nos postos e estações de correio como acontece no tráfego ocasional; para os clientes de grande dimensão (ex: Bancos, EDP) é, na maioria dos casos, entregue directamente pelos clientes nos CDP's ou CTC's; e,
- outros: devoluções de correspondência com aviso de recepção e encomendas. Após o prazo limite para a recolha desta correspondência nos balcões dos CTT por parte dos destinatários, caso não seja levantada, será devolvida ao remetente cliente, entrando novamente no circuito da Distribuição.

Todo este tráfego é entregue nos Centros de Tratamento pela área de Transporte.

Adicionalmente, os Centros de Tratamento também recebem tráfego de outros Centros de Tratamento, por via da área de Transportes; quando a correspondência se destina a outra zona geográfica, a correspondência passa de um Centro de Tratamento para outro, através da área de Transporte e posteriormente é transferida para a área da Distribuição para a distribuição de porta a porta.

As operações englobadas nos Centros de Tratamento dividem-se nas seguintes áreas (operações macro):



A actividade do Tratamento é composta por duas chaves, [IC] e [IC].

Em 2006 existiam também duas chaves associadas ao Tratamento, [IC] e [IC]. Esta última foi extinta em 2007 e foi criada uma chave nova, [IC], no seguimento da criação de um Centro de Tratamento de Grandes Clientes, pois este tem uma forma de operar diferente dos restantes Centros de Tratamento. Esta chave agrega todos os custos associados ao Centro de Tratamento de Grandes Clientes e permite uma alocação mais directa destes aos respectivos produtos/ serviços.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

O custo do macro-processo de Tratamento é distribuído com base na utilização de dois elementos fundamentais:

1 Custos internos – Os custos internos são apurados através do custeio dos recursos humanos (número de elementos associados a cada actividade), recursos técnicos (custos com as rendas das máquinas a operarem em cada actividade), e infra-estruturas associadas a cada linha de tratamento (espaço ocupado).

O Centro de Tratamento de Correspondência (CTC) agrega os custos operacionais de cada actividade e o respectivo tráfego (comercial, proveniente do PLC), em cada uma das fases, distribuindo-os posteriormente a 100% por produtos agregados (e por formatos Fino/Médio/Grosso[4]) e por tipo de cliente (ocasional/contratual) considerando o peso relativo do tráfego em cada fase. Por fim, através da matriz de Distribuição esta informação é desagregada por custo unitário.

O *output* obtido é o custo por produto agregado por formato (por Fino/Médio/Grosso) e por tipo de cliente. Esta informação é enviada trimestralmente para o DCA, em formato MS Excel.

2 Tráfego – A informação relativa ao tráfego quantifica, unitariamente, o número de elementos que passam em cada linha de Tratamento e que é objecto das várias actividades agregadas a essa linha, num determinado período de tempo.

Adicionalmente à informação de tráfego obtida pelo PLC, cada CTC apura o tráfego diário, desagregado pelas diferentes fases do processo, através de um documento designado por "Folha de gestão de produção". Esta informação é inserida no sistema mas não é feita a sua conciliação com a de tráfego obtida pelo PLC, sendo utilizados para efeitos de controlo interno.

O CTC agrega os custos operacionais de cada actividade e o respectivo tráfego, em cada uma das fases, distribuindo-os posteriormente a 100% por produtos agregados, por formatos (Fino/Médio/Grosso) e por tipo de cliente (contratual/ocasional) considerando o peso relativo do tráfego em cada fase. Por fim, através da matriz binomial[5] esta informação é desagregada por custo unitário.

---

[4] Fino – 0 a 20g
Médio – 20g a 250g
Grosso – ≥ 250g

[5] Matriz Binomial – Matriz de cálculo do custo unitário dos diferentes produtos pelas diferentes linhas de tratamento. Esta matriz identifica volume por tipo de produto em cada posto de trabalho, identificando assim qual o peso de um produto específico em cada actividade de Tratamento ([IC]).

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Para efeitos de custeio, o valor de tráfego considerado é o do PLC. Actualmente o CTC efectua também algumas actividades adicionais, normalmente associadas à Distribuição, tais como pré-separação e sequenciação, para entrega. Os custos associados a estas actividades adicionais são considerados no custeio do centro de custos dos CTC. Os procedimentos distintos estão assentes num critério de optimização de operações e actividades. Não obstante esta transferência de actividades da área de Distribuição para a área de Tratamento, ainda não estar estabilizada, existem algumas tarefas que, para efeitos de economia de escala são já desempenhadas pelos recursos da área de Tratamento. Consequentemente, os custos destas tarefas estão imputados ao Tratamento.

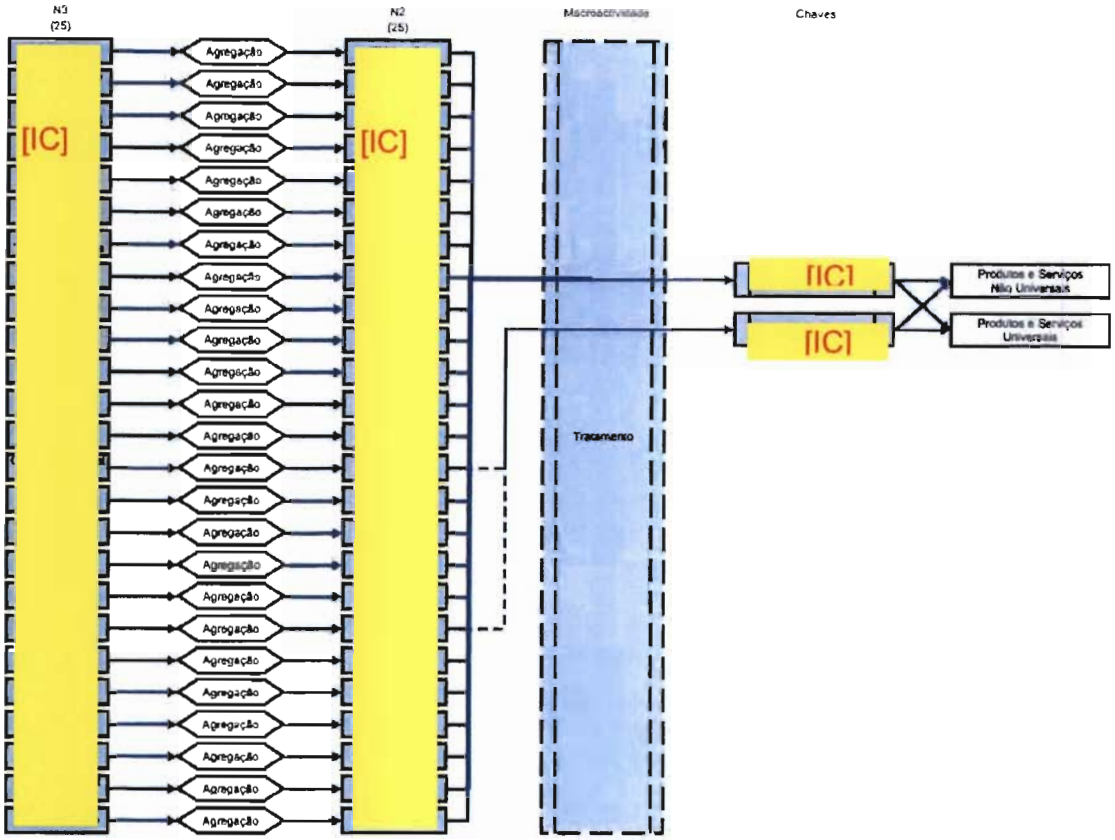
Relativamente à matriz de afectação dos custos de Tratamento (Matriz Binomial), de referenciar que, face a 2006, se verificam algumas alterações decorrentes da criação de um novo centro de tratamento de grandes clientes (Centro de Tratamento de Grandes Clientes, de Pinheiro de Fora) que, pelas especificidades da sua actividade (nomeadamente associada a correio contratual) e custos associados, originou a criação de novas "linhas de tratamento", assim como a contemplação dos custos RICAM, associados ao Entreposto Postal Aéreo (*handling*) e à Monitorização do Tráfego Internacional (encargos terminais associados a correio *inbound/outbound* contratual).

Em 2006 verificou-se a existência de alguns custos afectos ao Tratamento relacionados com produtos específicos mas cuja distribuição não estava a ser feita somente aos produtos a que respeitavam, nomeadamente máquinas de separação de correspondência de envelopes formato DL (110x220mm) utilizadas nos CTC e cujo custo das rendas não estava a ser distribuído somente aos escalões de correspondências tratados nesta máquina. Em 2007 esta situação já foi contemplada, sendo imputados directamente os custos associados a estas máquinas.

Não são considerados custos de Tratamento nem de Transporte rodoviário nacional associados ao SNUR, uma vez que a vertente postal dos vales de correio está a ser imputada às correspondências. No entanto é possível identificar exactamente quais os custos de Tratamento, Transporte e outros relativos a estes objectos. Em 2007 e de acordo com informações dos CTT, estes valores não eram significativos.

Na prática, os vinte e cinco centros orçamentais (2006: vinte e dois) inerentes a esta área correspondem a igual número de centros orçamentais agregados distintos, aos quais é aplicada a correspondente chave de imputação (ver figura abaixo).

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.



Processo de repartição

A chave de Tratamento destina-se a repartir o custo total referente à tarefa de Tratamento pelos produtos que lhe estão associados. Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]", é repartido pelos produtos elementares proporcionalmente ao produto do tráfego de cada um deles pelo custo unitário de cada tarefa associada aos produtos.

Os produtos que fazem parte da tarefa de tratamento são manualmente introduzidos, ao nível do produto elementar, numa tabela de custos pelos elementos do Departamento de Contabilidade Analítica com base em dados recebidos do PLC.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto ao tratamento de acordo com a seguinte expressão:

$$valor_{prod_i} = \frac{tráfego_{prod_i} \times percentagem_{prod_i} \times preço.unitário_{prod_i}}{\sum_{i=1}^{n}\left(tráfego_{prod_i} \times percentagem_{prod_i} \times preço.unitário_{prod_i}\right)} \times Valor.\ [IC]$$

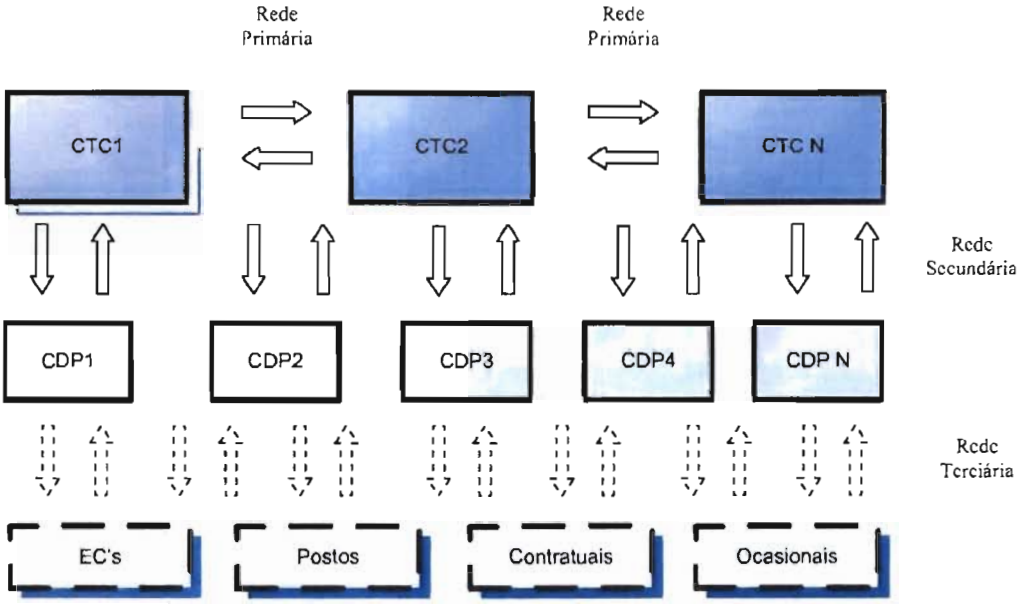
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Onde:

Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave de Tratamento.
Tráfego	Tráfego do produto elementar.
Percentagem	Percentagem de multiplicação associada a cada produto elementar, e.g. como os preços unitários associados à entrega de panfletos porta a porta é feita em grupos de 100, o valor de percentagem neste caso é de 0,01.
Preço Unitário	Custos unitários de cada produto elementar da tarefa de Tratamento. Este valor é disponibilizado ao Departamento de Contabilidade Analítica pelo PLC.
Valor, [IC]	Valor associado à chave de Tratamento.

2.1.5.3 *Transporte Rodoviário Nacional*

O Transporte Rodoviário Nacional refere-se à movimentação dos produtos nas redes primárias (de CTC para CTC), secundárias (de CTC para CDP) e terciária.



A actividade de Transporte Rodoviário Nacional encontra-se dividida em actividades de gestão (custos associados à gestão de frota, equipamentos e subcontratação) e actividades operacionais. As actividades operacionais são distribuídas por três chaves, [IC] [IC] e [IC] e as actividades de gestão são distribuídas pela chave [IC].

De seguida apresentamos a análise das chaves mais relevantes, [IC], [IC] e [IC]

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A alocação das actividades na área de Transportes de Correspondência é determinada com recurso a sondagens elaboradas periodicamente (duas vezes por ano) através de um processo de recenseamento integral de todas as cargas (incluindo encomendas), analisando para todas as rotas a seguinte informação:

- Centro de Transporte;
- Periodicidade da rota;
- Rede (primária, secundária ou terciária);
- CTT vs SUB (transporte próprio vs subcontratado);
- Designação do serviço;
- Horas;
- Quilómetros da rota;
- Volume de carga potencial;
- Volume de carga efectuado, por tipo de correio (nomeadamente % de correio normal, % correio prioritário, % encomendas postais, % EMS, % material vazio[6] e % outras cargas);
- Tipo de viatura utilizado; e,
- Taxa de ocupação de cada viatura.

Esta informação é registada numa listagem, na qual cada linha representa uma rota e cada coluna apresenta a informação acima descrita, e é enviada para o DCA (última actualização: Dezembro de 2007).

[IIC]

[FIC]

Face a 2006, verifica-se uma alteração na forma como o DCA valoriza cada uma das linhas/rotas obtidas na sondagem. Assim, o método actual consiste em multiplicar o número de quilómetros percorridos pelo custo por quilómetro associado a cada tipo de viatura e pela proporção de volume transportado de cada um dos 5 tipos de produtos identificados na sondagem que são: Correio não Prioritário, Correio Prioritário, Encomendas, EMS e Outros.

O volume transportado é quantificado consoante a rota. Numa rota do tipo CTC → CDP's, o volume é quantificado no início da rota. Numa rota do tipo CDP's → CTC, este é quantificado no final da rota. Conclusão: a quantificação é efectuada no ponto de concentração da rota. Rotas que passem em diferentes CTC's e/ou CDP's são consideradas como rotas distintas. Desta forma, são consideradas todas as entradas e saídas de produtos/serviços.

[6] Trata-se de contentores e tabuleiros utilizados para transporte de correspondência dentro das viaturas.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Através do método de cálculo mencionado acima é obtido o custo percentual de cada tipo de produto, como segue:

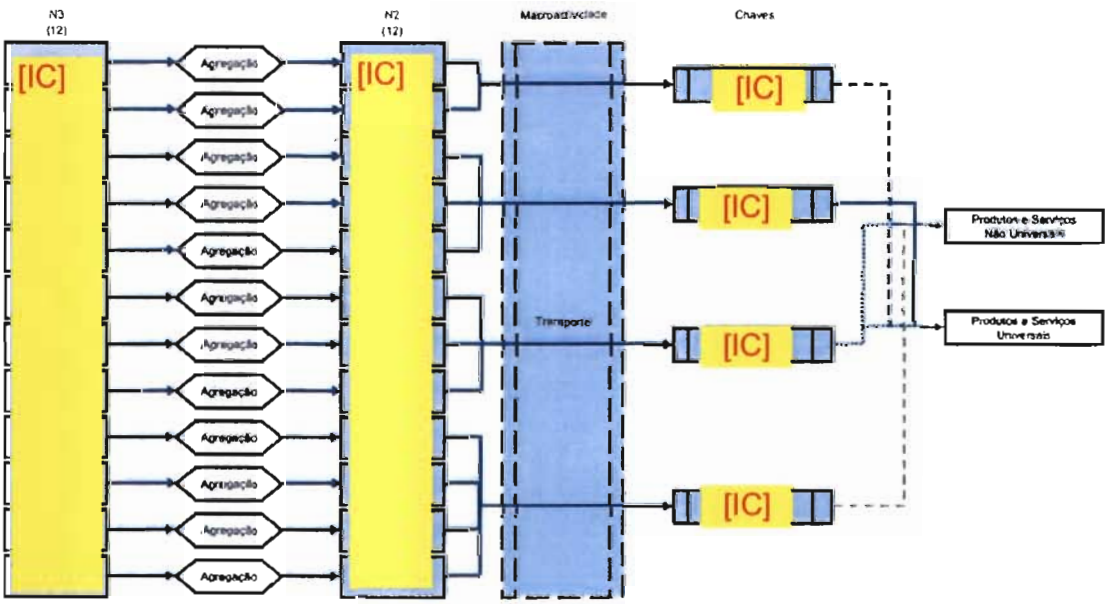
$$custo_produto_agregado = (Km \times \text{Custo_km_tipo_viatura} \times Volume) \times Peso_tráfego_cada_produto_agregado$$

Esta proporção associada a cada tipo de produto é alocada a cada produto elementar em função do peso (Kg) dos produtos elementares que se enquadram em cada tipo de produto. Na falta de informação do volume médio de cada escalão de peso, o peso é uma melhor aproximação face ao tráfego do produto, uma vez que as duas variáveis evoluem proporcionalmente, ou seja, em média, quanto maior for o volume, maior será o peso.

O número de viaturas associados a frotas paradas não é determinável, uma vez que este varia de dia para dia, no entanto, esse número é considerado reduzido, pelo que não são reportados estes custos de inactividade.

Não existem custos de Tratamento nem de Transporte rodoviário nacional associados ao SNUR, uma vez que a vertente postal dos vales de correio está a ser imputada às correspondências. No entanto, é possível identificar exactamente quais os custos de Tratamento, Transporte e outros relativos à vertente postal associada a estes objectos. Em 2007 e de acordo com informações dos CTT, estes valores não eram significativos.

O DCA completa a imputação por produto elementar, correspondendo a cada um dos doze centros orçamentais afectos à área de transportes (por zonas) um centro agregado, e aplicando chaves distintas para a imputação por produto elementar.



© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logotipo da KPMG são marcas registadas de KPMG Internacional.

Como referido, a repartição do valor afecto aos Transportes Rodoviários Nacionais é realizada com base na informação recolhida através de sondagens que indicam, para cada tipo de viatura, qual o custo por Km associado, distância percorrida e proporção de volume transportado de cada um dos tipos de produtos. O valor é repartido proporcionalmente pelos conjuntos de produtos de acordo com o produto entre a frequência, a distância percorrida, o custo por quilómetro associado a cada tipo de viatura e a proporção de volume ocupado por cada conjunto de produto. Dentro de cada conjunto de produtos o valor é repartido de acordo com o peso associado a cada produto elementar dessa família.

Os custos são repartidos automaticamente em cada zona geográfica em que ocorrem, i.e. Norte, Sul e Centro. A chave [IC] resulta do conjunto destas três chaves independentes.

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} [peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]}}{\sum_{a=1}^{n} \left(\dfrac{peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} [peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]} \right)} \times Valor.Chave$$

Em que,

$$Valor.\mathrm{Re}p = f(Distância, FrequênciaSemanal, Volume)$$

Onde:

p_z	Produto elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada ao transporte.
Peso	Peso do produto elementar.
Percentagem	Percentagem de multiplicação associada a cada produto elementar, e.g. como os valores associados à entrega de panfletos porta a porta é feita em grupos de 100, o valor de percentagem neste caso é de 0,01.
ValorREP	Representa o valor a repartir por cada família de produtos elementares em função da distância, frequência semanal e volume da cada produto.
Distância	Distância percorrida por cada veículo.
Frequência.Semanal	Número de vezes que um veículo realiza um transporte.
Volume	Volume do produto.
ValorChave	Valor associado à chave que se está a distribuir a cada momento. A chave de Transportes é composta pelas seguintes chaves:
	[IC] – Valor associado à chave de Transporte Norte.
	[IC] – Valor associado à chave de Transporte Centro.
	[IC] – Valor associado à chave de Transporte Sul

© 2008 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

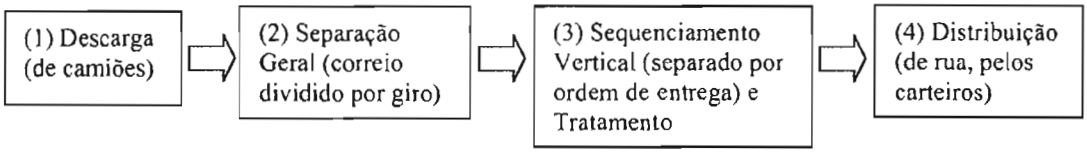
2.1.5.4 Distribuição

Em 2007 verificou-se a realocação da actividade de Distribuição para a Rede de Retalho, no entanto, todos os CDP's continuam a estar perfeitamente identificados, pelo que os seus custos continuam a ser facilmente identificáveis e imputados directamente à Actividade de Distribuição.

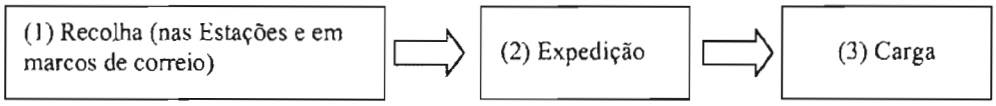
As alterações mais visíveis ocorreram nos custos de Gestão, já que estes passaram a ser conjuntos para as actividades de Atendimento e Distribuição, pelo que as chaves de repartição destes custos passaram a contemplar estas duas vertentes (ver capítulo 2.1.5.5).

As operações de Distribuição realizadas pelos CDP's divergem ao longo do dia. Durante a manhã, efectuam-se, essencialmente, tarefas de preparação para a entrega da correspondência por parte dos carteiros e, ao fim do dia, a recolha da correspondência que será separada e distribuída no(s) dia(s) seguinte(s):

1ª Parte (Período da manhã):



2ª Parte (Período da tarde)



Nota: Para os grandes centros de Lisboa, Porto e Coimbra a Recolha é feita pela área de Transportes. Nestes casos o custo associado a estas actividades é alocado aos Transportes, apesar de se tratar de rotas só de Recolha.

Descrição das tarefas de Distribuição:

- Carga_Descargas: Carga e Descarga dos camiões à saída e chegada dos CDP's;
- Separação Geral (SG, SG1, SG2): o primeiro tratamento efectuado no CDP que corresponde à separação do correio pelos diferentes giros dos carteiros;
- Sequenciamento Vertical (SV): ordenação dos objectos efectuada pelos carteiros que corresponde à ordem por que é efectuada a distribuição na rua;
- Tratamento: tarefa associada a produtos como os RSF, Registos, Cobranças, EMS e outros, que têm um trabalho no CDP mais complexo e normalmente inclui o Sequenciamento Vertical;
- Distribuição: Distribuição propriamente dita, ou seja o trabalho efectuado na rua pelo carteiro;

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

- Recolha: tarefa efectuada no fim do dia em que é recolhido o correio das Estações de Correio, Marcos e alguns clientes;
- Expedição: Tarefa que compreende a expedição do correio que foi recolhido para as Centrais de Tratamento de Correio; e,
- Outras tarefas:
  - Prestação de Contas: actividade que compreende a entrega e controlo dos documentos relativos a alguns dos objectos distribuídos, nomeadamente de vales, cobranças e registos em que é necessário entregar e prestar contas dos valores cobrados e pagos ou dos documentos assinados pelos destinatários; e,
  - *Track and Trace* [IC] : leitura de todos os objectos que dispõem deste serviço.

A actividade de Distribuição é composta por duas chaves, [IC] e [IC] . Esta última chave foi criada em 2007 e encontra-se associada aos Centros de Distribuição Empresarial/ Correio Contratual.

A partir de 2006, passou a ser considerado para o apuramento do custo de Distribuição dos produtos a percentagem de correio que chega aos CDP's já mecanizado, ou seja, passou a deduzir ao tráfego de correio normal e *direct mail* a percentagem da correspondência que já tinha algum tipo de tratamento/separação. A autonomização/mecanização tem sido crescente, especialmente no que se refere à Separação Geral (separação ao "giro"), essencialmente para o tráfego contratual, uma vez que este tipo de tráfego requer menos custos de separação do que o ocasional (economias de escala).

O custo da Distribuição é obtido através da elaboração de uma grelha de repartição, por produto, elaborada com base nos dados do EIS (*Executive Information System*), que fornece informação sobre os custos totais de exploração da Direcção de Distribuição, sendo esse valor distribuído pelos produtos com base no tráfego distribuído, convertido em Unidades Equivalentes de Correio (UEC), ou seja, todo o tráfego é convertido em UEC, utilizando as correspondências descritas abaixo e a distribuição dos custos é feita proporcionalmente ao peso de cada produto (medido em UEC) no total de UEC. Estes custos são repartidos pelas várias tarefas da área da Distribuição (Carga/descarga, Separação Geral, Sequenciamento Vertical[7], Distribuição, Recolha e Expedição) em função do tempo consumido para cada uma destas tarefas. O tempo consumido por cada tarefa foi apurado através de um levantamento de tempos de cada tarefa efectuado em 1998. Desde essa data, só foram actualizados os tempos de novas tarefas e alterações significativas no método de execução destas, adicionando esta informação ao levantamento efectuado.

Para determinação da UEC (Unidade Equivalente de Correio) apura-se a ponderação por tipo de produto (correio normal, não endereçado, encomendas, registos, EMS) e é apurado o valor de cada um destes elementos em função de uma carta fina (uma carta fina corresponde a uma UEC). Assim, estas ponderações foram feitas com base no tempo gasto para tratamento de cada tipo de correspondência em função de uma carta fina. A unidade equivalente de correio serve apenas para apurar os tempos de tarefas dos diferentes tipos de produtos, tendo por referência um produto[8] (carta fina) e detalha-se como segue:

---

[7] Organização da correspondência por circuito de cada carteiro (por rua e lote)

[8] Correio Normal: maioritariamente Correio Normal, Correio Azul e Correio Verde, Correio Não Endereçado: maioritariamente [IC] . Encomendas: maioritariamente Encomendas Contratuais, Encomendas Mailer

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

- Correio Normal: uma UEC;
- Correio não endereçado: [IC] UEC;
- Encomendas: [IC] UEC;
- Registos: [IC] UEC; e,
- EMS: aproximadamente [IC] UEC.

O total de UEC's distribuídos é calculado da seguinte forma:

(1* tráfego de correio normal)
+
([IC] * tráfego de correio não endereçado)
+
([IC] * tráfego de encomendas)
+
([IC] * registos)
+
([IC] * EMS's)
=
Total de UEC's distribuídos

Estas medidas foram estabelecidas na sequência de um estudo efectuado em 2001, não tendo sido feitas alterações após esta data.

O custo total por UEC é apurado da seguinte forma:

$$\frac{\text{Custo total de todos os CDP's (total das contas 6 e 95)}}{\text{Total de UEC's distribuídos}} \Bigg\} \text{ Custo por UEC}$$

Após o apuramento do custo por UEC, é feita a repartição desse custo por actividade da distribuição (Carga/Descarga, Separação Geral, Sequenciamento Vertical, Distribuição, Recolha e Expedição). Assim, em função do tempo de cada actividade é dividido o custo unitário pelas diversas actividades. De acordo com informações obtidas, estes tempos não são revistos periodicamente, apenas quando surge um novo produto ou quando há uma alteração significativa no método de execução de determinada tarefa (por exemplo a utilização de máquinas mais eficazes).

Para o correio contratual de grandes clientes (o tráfego contratual encontra-se dividido entre grandes clientes e clientes médios) praticamente não são considerados custos de recolha e expedição (na Aceitação) uma vez que a maioria dos grandes clientes leva directamente a correspondência ao CDP (são considerados custos na Distribuição e no Tratamento).

---

e Encomendas Normais. Registos: maioritariamente Correio Registado e Avisos de Recepção. EMS: EMS (CTT Expresso)

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

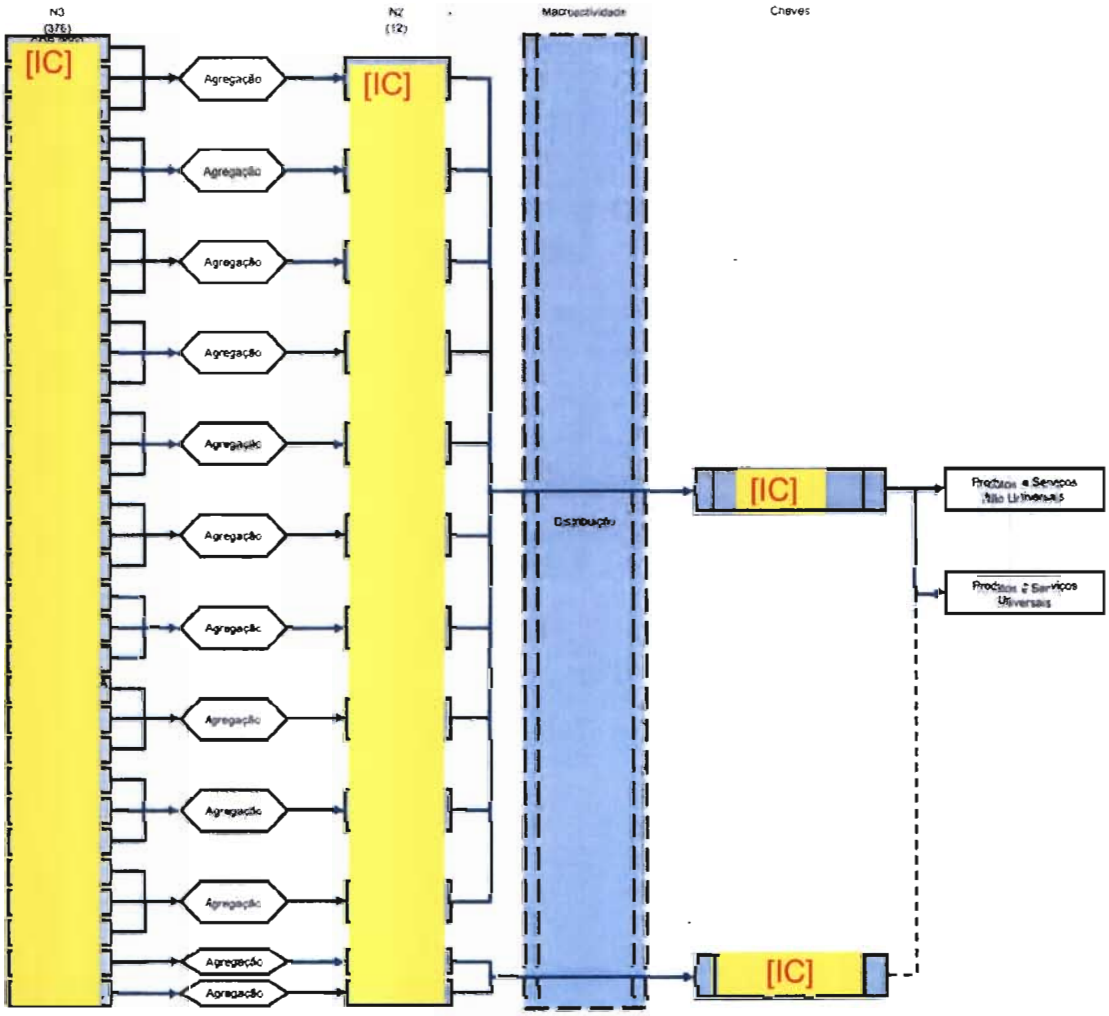
Para o DCA é enviada, pela área de Suporte a Clientes e Áreas de Negócio, a listagem com o preço unitário por família de produto. Ou seja, a informação disponibilizada ao DCA reflecte-se numa grelha de custos unitários, repartida por operações e por conjuntos de produtos com os mesmos custos de operação ("famílias de produtos"). A grelha de produtos é depois convertida em produtos elementares.

Na contabilidade analítica é estabelecida uma relação entre os produtos da área da Distribuição e os produtos considerados pelo DCA (produto elementar) com base em chaves de imputação.

Assim, o DCA começa por associar a cada produto da Distribuição os produtos da analítica (ficheiro designado por "[IC]"), colocando para cada produto da Distribuição o valor unitário associado (de acordo com mapa da Distribuição). Posteriormente, considerando o peso do tráfego de cada produto (ficheiro trabalhado pelo DCA com base em informação fornecida pela área de *Marketing* e pelo EIS) é calculado o custo associado a esses produtos (custo unitário * tráfego dos produtos = valor por produto elementar / valor teórico da distribuição). De acordo com os CTT, são verificados os valores globais da Distribuição no sentido de aferir se os valores resultantes da aplicação do tráfego aos custos unitários recebidos se aproximam ou não dos valores reais da Distribuição.

Neste caso, é feita uma agregação dos 376 centros orçamentais da Distribuição em doze centros agregados, conforme diagrama abaixo.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logotipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.



© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A chave de Distribuição destina-se a repartir o custo total referente à macroactividade de Distribuição pelos produtos que lhe estão associados. Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor " [IC] ", é repartido pelos produtos elementares proporcionalmente à multiplicação entre o tráfego de cada um deles e o preço unitário de cada tarefa associada aos produtos.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto à Distribuição de acordo com a seguinte expressão:

$$valor_{prod_z} = \frac{tráfego_{prod_z} \times percentagem_{prod_z} \times preço.unitário_{prod_z}}{\sum_{i=1}^{n} \left(tráfego_{prod_i} \times percentagem_{prod_i} \times preço.unitário_{prod_i} \right)} \times Valor._{[IC]}$$

Onde:	
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a repartição pela chave de Distribuição.
Tráfego	Tráfego do produto elementar.
Percentagem	Percentagem de multiplicação associada a cada produto elementar, e.g. como os preços unitários associados à entrega de panfletos porta a porta estão definidos para grupos de 100, o valor de percentagem para este produto é de 0,01.
Preço Unitário	Custos unitários de cada produto elementar da tarefa de Distribuição. Este valor é disponibilizado ao Departamento de Contabilidade Analítica pelo PLC. O DCA introduz num ficheiro importado para o IC o custo unitário do produto fornecido pelo PLC. O cálculo do preço unitário é feito pelo sistema.
Valor. [IC]	Valor associado à chave de Distribuição.

2.1.5.5 *Retalho*

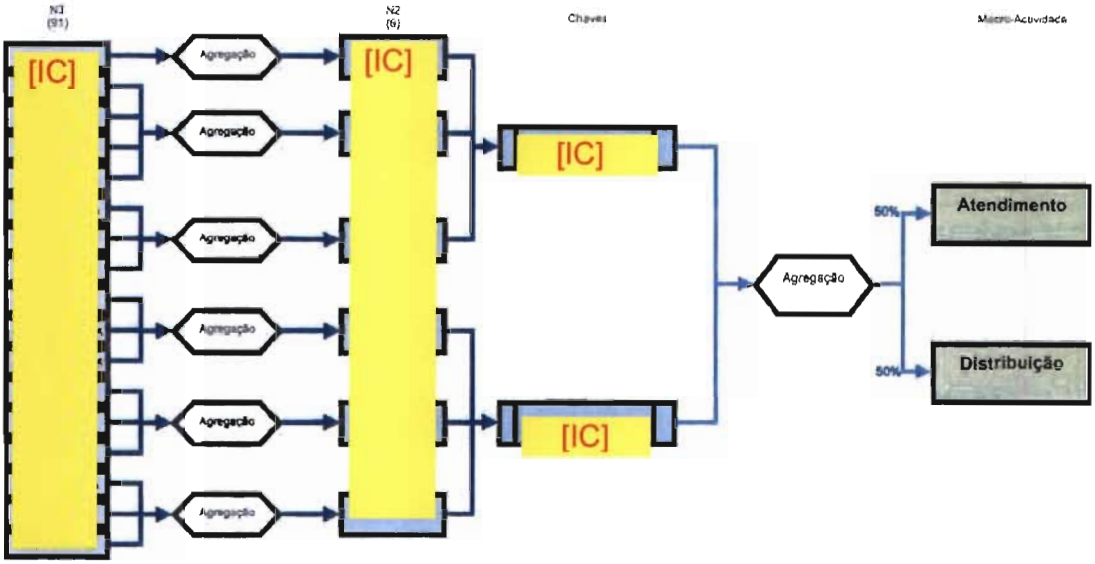
Em 2007, a Distribuição passou para a Rede, tendo sido criada uma macroactividade para estes custos: Distribuição. Paralelamente, e uma vez que existem custos comuns às fases de Atendimento e à Distribuição, foi criada uma outra macroactividade para imputar estes custos: Retalho. Por exemplo, enquanto que os custos com uma estação são alocados ao Atendimento, os custos da unidade que a controla terão que ser imputados ao Retalho, uma vez que já incluem custos de Atendimento e de Distribuição. Os restantes custos de Distribuição integram a macroactividade Distribuição.

Salientamos que todos os CDP's continuam a estar perfeitamente identificados, pelo que os seus custos continuam a ser facilmente identificáveis e imputados directamente à actividade de Distribuição.

Entre os custos não alocáveis directamente a estas actividades encontra-se os custos de Gestão, já que estes passaram a ser conjuntos para as actividades de Atendimento e Distribuição, pelo que as chaves de repartição destes custos passaram a contemplar estas duas vertentes. Ou seja, a Unidade de Negócios Retalho passou a incluir, em 2007, as áreas de Atendimento e Distribuição, encontrando-se aqui incluídos os custos decorrentes da actividade desenvolvida nas EC's e CDP bem como da sua gestão.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

O método de alocação destas chaves às respectivas actividades é efectuado conforme indicado na seguinte imagem:



De referir que não existe documentação que sustente a alocação percentual das chaves referidas às respectivas actividades.

A actividade de Retalho é composta por duas chaves, [IC] e [IC].

Chave de Atendimento e Distribuição do serviço nacional de clientes (SNC)

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido de acordo com o custo dos produtos elementares após a repartição das chaves [IC] e [IC]

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de Atendimento e Distribuição do serviço nacional de clientes a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \sum_{x=[IC]} \left(\frac{ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{i=1}^{n} (ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a))} \times Valor_{[IC]} \right)$$

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de atendimento e distribuição do serviço nacional de clientes.
ValorREP	Este valor representa o peso para repartir a chave a cada tipo de custo.
ValorCHAVE	Valor associado ao produto após o rateio das chaves [IC] e [IC]
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de Atendimento e Distribuição do serviço nacional de clientes.

Chave de Atendimento e Distribuição do serviço de Lisboa e Porto (SLP)

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido de acordo com o custo dos produtos elementares após a repartição das chaves [IC] e [IC]

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor a [IC] dimento e Distribuição do serviço nacional de Lisboa e Porto de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \sum_{x=[IC]} \left(\frac{ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{i=1}^{n} (ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a))} \times Valor\ [IC] \right)$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de atendimento e distribuição do serviço de Lisboa e Porto.
ValorREP	Este valor representa o peso para repartir a chave a cada tipo de custo.
ValorCHAVE	Valor associado ao produto após o rateio das chaves [IC], [IC] e [IC].
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de Atendimento e Distribuição do serviço de Lisboa e Porto.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2.1.5.6 Apuramento de outros custos

2.1.5.6.1 Encargos terminais

A chave de encargos terminais destina-se a repartir o custo total referente aos Encargos terminais pelos produtos que lhe estão associados. Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]", é repartido pelos produtos agregados proporcionalmente ao peso de cada produto que é fornecido pelo *Marketing*. O *Marketing* apura o valor de Encargos Terminais para cada produto agregado com base em estatísticas que fundamentam a facturação entre países. Dentro de produtos agregado o valor é repartido de acordo com a soma entre duas parcelas:

- Produto do peso pelo preço por quilograma; e,
- Produto do tráfego pelo preço por objecto.

Os produtos que fazem parte dos encargos terminais são introduzidos manualmente, ao nível do produto elementar, numa tabela de custos pelos elementos do Departamento de Contabilidade Analítica com base em informação enviada pelo *Marketing* (obtido através de estatísticas) em Excel.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto a cada conta associada aos Encargos terminais de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_i, g_a) = \frac{\dfrac{peso(p_i) \times preçoKg(p_i) + trafego(p_i) \times preçoObj(p_i) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{i=1}^{n} [peso(p_i) \times preçoKg(p_i) + trafego(p_i) \times preçoObj(p_i)]}}{\sum_{a=1}^{n} \left[\dfrac{peso(p_i) \times preçoKg(p_i) + trafego(p_i) \times preçoObj(p_i) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{i=1}^{n} [peso(p_i) \times preçoKg(p_i) + trafego(p_i) \times preçoObj(p_i)]} \right]} \times Valor\ [IC]_{Conta}$$

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Onde:

p_z	Produto elementar z.
g_a	Grupo de produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada custos de encargos terminais.
Peso	Peso do produto elementar.
PreçoKg	Preço por quilograma do produto elementar.
Tráfego	Tráfego do produto elementar.
PreçoObj	Preço por objecto do produto elementar.
ValorREP	A repartição do valor afecto aos encargos terminais é realizada com base na informação enviada pelo *Marketing* (obtido por estatísticas) em Excel que indicam os valores afectos, o peso, tráfego, preço por quilograma e preço por objecto associado a produto agregado. O valor é repartido proporcionalmente pelos produtos agregados. Dentro de cada produto agregado o valor é repartido de acordo com a soma entre o produto do peso pelo preço por quilograma e o produto do tráfego pelo preço por objecto associado a cada produto elementar dessa família.
Valor' [IC]	Valor associado à chave de custos de Encargos terminais por conta Os custos são repartidos pelo tipo de conta.

2.1.5.6.2 Serviços Prestados pela CTT Expresso

Esta chave distribui custos afectos à actividade de Distribuição e à actividade de Tratamento.

Estes custos, identificados no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC] são repartidos pelas famílias de produtos proporcionalmente ao peso de cada família. O valor de cada família é então repartido de acordo com o tráfego dos produtos que a constituem. A chave "[IC]" é implementada de acordo com a informação fornecida pelos CTT Expresso.

Os produtos que fazem parte dos serviços prestados pelos CTT Expresso são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do Departamento de Contabilidade Analítica.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos serviços prestados pelos CTT Expresso a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{Trafego(p_z) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} Trafego(p_z)}}{\sum_{a=1}^{n} \left[\dfrac{Trafego(p_z) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} Trafego(p_z)} \right]} \times Valor\ [IC]$$

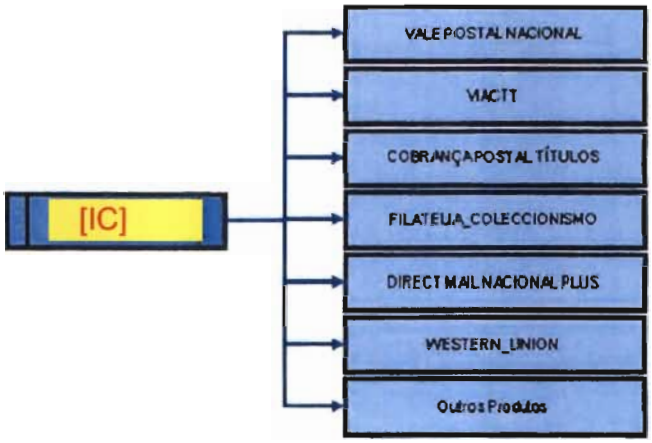
© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de Produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de serviços prestados pelos CTT Expresso.
Tráfego	Tráfego do produto elementar.
ValorREP	O valor da chave será repartido pelas famílias de produtos proporcionalmente ao peso de cada família. O valor é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego dos mesmos.
Valor[IC]	Valor associado à chave de custos de Serviços prestados pelos CTT Expresso.

2.1.5.6.3 Custos directos a produtos

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido directamente a produtos elementares de acordo com o tráfego associado ao respectivo produto, obtendo-se:



Os produtos que fazem parte dos custos directos a produtos são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do DCA com base em informação disponibilizada pelo Departamento de *Marketing*.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos directos a produtos de acordo com a seguinte expressão:

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{Trafego(p_z) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} Trafego(p_z)}}{\sum_{a=1}^{n} \left[\dfrac{Trafego(p_z) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} Trafego(p_z)} \right]} \times Valor\ [IC]$$

Onde:

p_z	Produto elementar z.
g_a	Grupo de produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada custos directos a produtos.
Tráfego	Tráfego do produto elementar. Dependendo do produto, o valor pode ser obtido directamente pelo ValorREP, pela tabela de produtos ou pela tabela de receitas.
ValorREP	Valor do custo associado ao produto. Nos casos em que o custo é associado a uma família de produtos, o custo é repartido pelos produtos elementares de acordo com a informação do tráfego. Esta informação é disponibilizada pelo *Marketing*.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos directos a produtos.

2.1.5.6.4 Via Aérea

Estes custos, identificados no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" são repartidos de acordo com os valores facturados pelas companhias aéreas.

A repartição é efectuada em primeiro lugar, de acordo com a informação recolhida em ficheiros enviados pela TAP e na própria contabilização disponibilizada em [IC], para as restantes companhias, que permitem uma primeira afectação pelos grupos de produtos transportados e seus destinos (Nacional, Europa e Resto do Mundo). Para obter o custo dos produtos elementares o DCA utiliza o peso de cada escalão/produto (multiplicação do peso médio do escalão pelo tráfego total).

A informação de tráfego é proveniente de duas fontes: o tráfego total é fornecido pelo EIS (cuja actualização está a cargo do PLC) e as estruturas de tráfego (que permitem a repartição pelos diferentes escalões de peso) são fornecidas pelo Departamento de *Marketing*. O peso médio de cada escalão corresponde efectivamente ao valor médio de cada escalão ou seja num escalão de 50 a 100g o peso médio será de 75g.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suiça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de via aérea de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a) \times Custo(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} [peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]}}{\sum_{a=1}^{n} \left(\dfrac{peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a) \times Custo(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} [peso(p_z, g_a) \times percentagem(p_z, g_a)]} \right)} \times Valor_{[IC]}$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada custos de Transporte aéreo.
Peso	Peso do produto elementar.
Percentagem	Percentagem de multiplicação associada a cada produto elementar, e.g. como os valores associados à entrega de panfletos porta a porta é feita em grupos de 100, o valor de percentagem neste caso é de 0,01.
Custo	A repartição do valor afecto aos Transportes aéreos é realizada com base nos valores facturados aos CTT. A repartição pelos produtos elementares é realizada através da informação sobre o peso de cada produto elementar enviada pelo GPC. Esta informação é disponibilizada pelo Departamento de Contabilidade Analítica dos CTT no IC que recebe periodicamente ficheiros da TAP e de outras companhias com os valores dos custos associados aos Transportes aéreos de correio.
$Valor_{[IC]}$	Valor associado à chave de custos de Transporte aéreo

2.1.5.6.5 "Custos Não Imputados"

Os "custos não imputados" referem-se a transferência de proveitos para os SFP. São originados pelos proveitos financeiros correspondentes ao valor dos produtos financeiros postais, que são exclusivas dos SFP, pelo que os CTT fazem a sua transferência para os SFP registando um custo no CO da Direcção Financeira por contrapartida de um proveito no CO dos SFP (rubrica de Custos financeiros não imputados).

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido de acordo com a percentagem relativa das diversas famílias de produtos que o compõem. O valor de cada família é então repartido proporcionalmente pelo número de produtos que a constituem. A identificação destes custos é feita pelo DCA, sem necessidade de informação de outros Departamentos, dado que têm origem num único produto, cujos montantes que vêm da contabilidade geral estão identificados como "[IC]".

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

O DCA classifica o único produto que compõe esta chave como "[IC]", o que facilita a identificação posterior dos custos financeiros não imputados. Os produtos que fazem parte dos custos não imputados são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do DCA dos CTT.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos não imputados a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\frac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}}{\sum_{a=1}^{n}\left[\frac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}\right]} \times Valor\ [IC]$$

Onde:

p_z	Produto elementar z.
g_a	Grupo de produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos Custos não imputados.
ValorREP	Este valor representa a percentagem repartida a cada família de produtos. A repartição desses custos por produto elementar é realizada proporcionalmente ao número de famílias e de produtos.
NumProd	Número de produtos de uma família de produtos para efectuar a repartição proporcionalmente.
Valor [IC]	Valor associado à chave de Custos não imputados.

NOTA: O valor desta chave está a ser imputado a um único produto ([IC]) mas, teoricamente, pode haver custos não imputados referentes a outros produtos, pelo que a forma de repartição de custos é feita por via de uma chave de distribuição.

No exercício de 2007, os "custos não imputados" estão associados ao serviço "[IC]" e âmbito "[IC]". Em 2006, os "custos não imputados" estavam associados ao serviço "Não Universal" e âmbito "Não Reservado". Em termos de Demonstração de Resultados, uma vez que após a repartição dos custos das chaves é efectuada a expurgação dos resultados financeiros e extraordinários, incluindo os "custos não imputados", não existe impacto dessa diferença entre serviço e âmbito.

2.1.5.6.6 Marketing

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego dos mesmos obtido pela tabela de receitas.

Esta chave foi criada em 2007 no seguimento da reestruturação organizacional no *Marketing*. Assim, todas as chaves de *Marketing* existentes em 2006, de onde se destacavam a [IC] e [IC], foram substituídas por novas, sendo a mais significativa a [IC]

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Os produtos que fazem parte dos custos de *marketing* são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do Departamento de Contabilidade Analítica com base na informação recebida do Departamento de *Marketing*.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de *marketing* a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z) = \frac{tráfego(p_z)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z)]} \times Valor_{[IC]}$$

Onde:

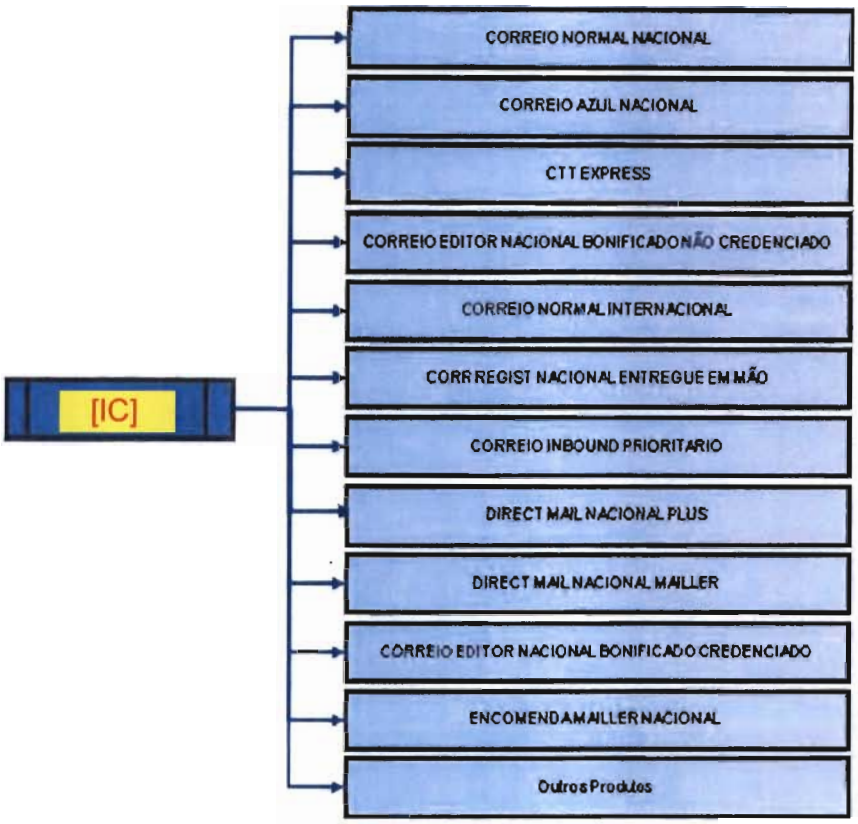
p_z	Produto elementar z.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de *Marketing*.
Tráfego	Tráfego do produto elementar obtido pela tabela de receitas.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de *Marketing*.

2.1.5.6.7 Operações ([IC])

Através desta chave são repartidos os custos associados à Unidade de Negócios de Operações de Correio e aos respectivos Sistemas Informação Geográfica Postal e à Gestão Informação Postal.

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido de acordo com o custo dos produtos elementares após a repartição das chaves [IC] e [IC], obtendo-se:

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.



Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de Operações a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \sum_{x=\text{[IC]}} \left(\frac{ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{i=1}^{n} (ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a))} \times Valor_{\text{[IC]}} \right)$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de Operações.
ValorREP	Este valor representa o peso para repartir a chave a cada tipo de custo.
ValorCHAVE	Valor associado ao produto após a distribuição dos custos das chaves [IC], [IC] e [IC].
Valor [IC]	Valor associado à chave de Operações.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2.1.5.6.8 CTT Expresso

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é imputado a um único produto elementar [IC] e refere-se aos custos registados nos centros orçamentais "0000500-Relações CTT Expresso" e "7550007-CTT Expresso Pessoal Cedido".

Os produtos que fazem parte dos CTT Expresso são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do Departamento de Contabilidade Analítica.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos CTT Expresso a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}}{\sum_{z=1}^{n}\left[\dfrac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}\right]} \times Valor\ [IC]$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de CTT Expresso.
ValorREP	Este valor representa a percentagem repartida a cada família de produtos.
NumProd	Número de produtos de uma família de produtos para efectuar a repartição proporcionalmente ao número de produtos.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de [IC].

Nota: O valor desta chave está a ser imputado a um único produto ([IC]) (Produto Nível 1 é [IC] e Produto Nível 2 é [IC]).

2.1.5.6.9 Unidades de Vendas de Clientes Contratuais

Através da chave "[IC]" são repartidos os custos associados à Unidade de Negócios de Empresas. A esta chave encontram-se maioritariamente associados custos com apoio a clientes, vendas digitais e *customer service*.

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego dos mesmos obtido pela tabela de receitas.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos da unidade de vendas de clientes contratuais a produtos de acordo com a seguinte expressão:

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

$$valor(p_z) = \frac{tráfego(p_z)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z)]} \times Valor$$ [IC]

Onde:

p_z	Produto elementar z.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos da Unidade de vendas de clientes contratuais.
Tráfego	Tráfego do produto elementar obtido pela tabela de receitas.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos da Unidade de vendas de clientes contratuais.

2.1.5.6.10 Phone-ix

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor " [IC] " é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego dos mesmos obtido pela tabela de receitas.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos directos a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{Trafego(p_z) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} Trafego(p_z)}}{\sum_{a=1}^{n}\left[\dfrac{Trafego(p_z) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{z=1}^{n} Trafego(p_z)}\right]} \times Valor$$ [IC]

Onde:

p_z	Produto elementar z.
g_a	Grupo de produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada ao Phone-ix.
Tráfego	Tráfego do produto elementar obtido pela tabela de receitas.
ValorREP	Valor do custo associado ao produto. Nos casos em que o custo é associado a uma família de produtos, o custo é repartido pelos produtos elementares de acordo com a informação do tráfego.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos Phone-ix.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2.1.5.6.11 Postos de Correio

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor " [IC] " é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego associado aos mesmos (ocupação, ou seja, duração das tarefas de cada produto elementar nos postos de correio) e com base em informação fornecida pela área VND (Vendas)/Rede de Terceiros. Os custos que são repartidos por esta chave correspondem aos custos dos centros orçamentais "Postos de Correio" e também às verbas da conta #62298005 - Encarregados de Postos – Retribuição.

Os produtos que fazem parte dos custos de postos de correio são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do DCA.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de postos de correio a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{tráfego(p_z) \times percentagem(p_z) \times tempo(g_a)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z) \times percentagem(p_z)]}}{\sum_{a=1}^{n}\left[\dfrac{tráfego(p_z) \times percentagem(p_z) \times tempo(g_a)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z) \times percentagem(p_z)]}\right]} \times Valor_{[IC]}$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após o rateio pela chave associada aos postos de correio.
Percentagem	Percentagem de multiplicação associada a cada produto elementar, e.g. como os valores associados à entrega de panfletos porta a porta é feita em grupos de 100, o valor de percentagem neste caso é de 0,01.
Tempo	Tempo associado a cada actividade.
Tráfego	Tráfego do produto elementar (ocupação, ou seja, duração das tarefas de cada produto elementar nos postos de correio).
Valor [IC]	Valor associado à chave de Postos de correio.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

2.1.5.6.12 Filatelia

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor " [IC] " é repartido proporcionalmente pelas diversas áreas que compõem a Filatelia (comercialização, gestão e produção) e equitativamente pelas diversas famílias de produtos que o compõem. O valor de cada família é então repartido proporcionalmente pelo número de produtos que a constituem.

Os produtos que fazem parte dos serviços prestados pela Filatelia são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do DCA, com base em informação disponibilizada pelo Departamento de Filatelia.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de filatelia a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}}{\sum_{a=1}^{n}\left[\dfrac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}\right]} \times Valor_z \text{ [IC]}$$

Onde:

p_z	Produto elementar z.
g_a	Grupo de produtos a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de filatelia.
ValorREP	Este valor representa a proporção de custos de cada área da Filatelia que posteriormente será repartido a cada família de produtos (equitativamente). A repartição desses custos por produto elementar é realizada equitativamente pelas famílias de produtos e depois proporcionalmente pelo número de produtos. A informação é disponibilizada pelo Departamento de Filatelia.
NumProd	Número de produtos de uma família de produtos para efectuar a repartição proporcionalmente.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de Filatelia.

NOTA: O valor desta chave está a ser imputado a um único produto ([IC]).

2.1.5.6.13 Serviços Financeiros Postais

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor " [IC] " é repartido percentualmente a famílias de produtos, com base em quantidades. O valor repartido para cada família de produtos é repartido proporcionalmente (com base em quantidades) para cada produto elementar.

Os produtos que fazem parte dos serviços financeiros postais são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do DCA com base em informação disponibilizada pelos Serviços Financeiros Postais.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos Serviços Financeiros Postais por produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\frac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}}{\sum_{a=1}^{n}\left[\frac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}\right]} \times Valor_{[IC]}$$

Onde:

p_z	Produto Elementar
g_a	Grupo de Produtos.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de Serviços Financeiros Postais.
ValorREP	Este valor representa a percentagem do valor que será repartido a cada família de produtos. A repartição desses custos por produto elementar é realizada proporcionalmente às quantidades. A informação é disponibilizada pelos Serviços Financeiros Postais.
NumProd	Número de produtos de uma família de produtos para efectuar a repartição proporcionalmente.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de Serviços Financeiros Postais.

2.1.5.6.14 Rendas de Concessão

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor " [IC] " é repartido pelos produtos elementares de acordo com o tráfego dos mesmos (obtido pela tabela de receitas). O custo associado à chave " [IC] " é identificado pelo DCA e corresponde ao estipulado no contrato de concessão do serviço universal.

Os produtos que fazem parte dos custos de rendas de concessão são introduzidos manualmente, numa tabela de custos pelos elementos do Departamento de Contabilidade Analítica.

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de rendas de concessão a produtos de acordo com a seguinte expressão:

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

$$valor(p_z) = \frac{tráfego(p_z)}{\sum_{z=1}^{n}[tráfego(p_z)]} \times Valor_z \text{ [IC]}$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de Rendas de concessão.
Tráfego	Tráfego do produto elementar associado ao grupo de produtos Correspondências ou Encomendas, obtido pela tabela de receitas.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de Rendas de concessão.

Receita Bruta de exploração

A renda da concessão é calculada com base na Receita Bruta de exploração.

A "receita bruta de exploração" considerada pelos CTT compreende a totalidade dos valores relativos a vendas de bens (conta 71) e de serviços (conta 72) apurados relativamente aos produtos integrados no Serviço Universal Reservado.

Descrição da forma de cálculo

Relativamente ao cálculo efectuado pelos CTT, constatámos que a receita bruta por produto agregado, constante nas demonstrações de resultados, é repartida por produtos elementares do seguinte modo:

- Cálculo da receita teórica por produto elementar, através da multiplicação da tarifa pelo tráfego;
- Cálculo em percentagem do peso da receita teórica de cada produto elementar, no total da receita teórica;
- Multiplicação das percentagens apuradas pelo valor da receita do produto agregado, determinando dessa forma a receita de cada produto elementar; e,
- Após o cálculo da receita por produto elementar, é somada a receita dos produtos elementares afectos ao serviço reservado, sendo esta a receita utilizada para cálculo da renda da concessão, bastando para tal multiplicar a mesma por 1%.

As receitas divulgadas nas Demonstrações de Resultados por Produto Agregado são calculadas multiplicando o tráfego desse produto pela tarifa média do peso da correspondência.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

2.1.5.6.15 Merchandising

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é imputado a um único produto elementar e corresponde aos custos que estão registados nas rubricas relativas ao consumo de produtos de *merchandising* (contas da contabilidade geral #61203300, #61203331 e #61203800).

Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos *Merchandising* a produtos de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \frac{\dfrac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}}{\sum_{z=1}^{n}\left[\dfrac{ValorREP(g_a)}{NumProd(g_a)}\right]} \times Valor\ [IC]$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a.
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de *Merchandising*.
ValorREP	Este valor representa a percentagem repartida a cada família de produtos.
NumProd	Número de produtos de uma família de produtos para efectuar a repartição proporcionalmente ao número de produtos.
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de *Merchandising*.

Nota: O valor desta chave está a ser imputado a um único produto ([IC]).

2.1.5.6.16 Atendimento e Distribuição POI

Esta chave inclui custos de Gestão da Rede de Atendimento e Distribuição e encontra-se associada a áreas de suporte, concretamente à unidade de Serviços Partilhados de Processos, Organização e Informação.

Este custo, identificado no conjunto de custos dos CTT através do campo "chave" com valor "[IC]" é repartido de acordo com o custo dos produtos elementares após a repartição das chaves [IC], [IC] e [IC].

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

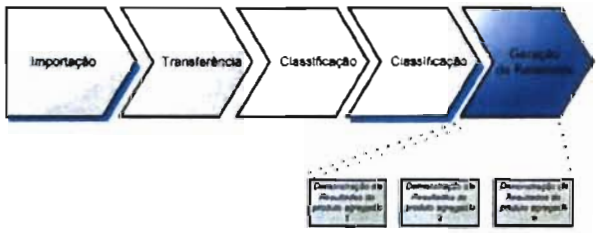
Este processo resulta no apuramento de um valor teórico por cada produto elementar que é utilizado para repartir o valor afecto aos custos de atendimento e distribuição de acordo com a seguinte expressão:

$$valor(p_z, g_a) = \sum_{x=t} \text{[IC]} \left(\frac{ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a)}{\sum_{i=1}^{n} (ValorChaveX(p_z, g_a) \times ValorREP(g_a))} \times Valor_{\text{[IC]}} \right)$$

Onde:

p_z	Produto Elementar z.
g_a	Grupo de produto a
Valor	Valor associado a cada produto elementar após a distribuição pela chave associada aos custos de atendimento e distribuição.
ValorREP	Este valor representa o peso para repartir a chave a cada tipo de custo.
ValorCHAVE	Valor associado ao produto após a distribuição dos custos das chaves [IC] [IC]
Valor [IC]	Valor associado à chave de custos de Atendimento e Distribuição.

2.1.6 Geração de relatórios relativos a chaves de imputação



O resultado do processo descrito é um modelo na plataforma da Microsoft ([IC]) que discrimina os custos por cada produto elementar. Esta aplicação permite gerar automaticamente os relatórios que são enviados para o ICP-ANACOM, através de mapas pré-definidos.

2.1.7 Custo do capital

O custo de capital representa a rentabilidade média que os investidores de capital (dívida financeira e capitais próprios) esperam receber num determinado investimento.

Neste sentido, o cálculo do custo de capital dos CTT foi determinado com base na metodologia WACC (*Weighted Average Cost of Capital*), a qual resulta da aplicação dos seguintes factores:

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

- Uma taxa de juro para uma aplicação alternativa de longo prazo sem risco;
- O prémio de risco representando a remuneração adicional exigida pelo investidor para assumir o risco do investimento;
- O risco do negócio; e,
- A estrutura de capital.

Segundo esta metodologia o WACC deverá ser calculado como segue:

WACC = [(Ke * (E/(D + E))) / (1-T)] +(Kd * (D/(D + E))

Ke = custo dos capitais próprios

E = valor de mercado dos capitais próprios

Kd = custo da dívida

D = valor de mercado da dívida

T = taxa de imposto

O custo de capital próprio (Ke) é calculado com base na aplicação do Modelo *Capital Asset Pricing Model* ("CAPM"), tendo em consideração as seguintes variáveis:

Ke = Rf + ß * (Rm - Rf)

Rf = o retorno corrente de activos sem risco

Rm = o retorno médio expectável do mercado

ß = factor Beta, sendo a medida do risco sistemático de um activo específico em relação a um *portfolio* de todos os activos com risco. Os Betas observados no mercado reflectem as actuais estruturas de financiamento. Ao efectuarmos uma análise do WACC de uma empresa alvo é necessário retirar o factor de alavancagem do Beta observado no mercado para o impacto das estruturas de financiamento e depois voltar a introduzir a alavancagem no rácio dívida/capital do alvo.

(Rm-Rf) = o prémio de risco médio acima da taxa sem risco de mercado de um *portfolio* de activos

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional

2.2 Tratamento dos proveitos, custos, activos e passivos dos serviços prestados de forma directa (Filatelia e Serviços Financeiros Postais)

Os custos referentes à Filatelia encontram-se, de uma forma geral, alocados directamente aos centros orçamentais associados a esta área, ao nível da contabilidade orçamental. Estes custos, acrescidos do custo de Capital, são imputados directamente aos produtos de filatelia.

Ao nível dos custos associados aos Serviços Financeiros Postais, estes são igualmente alocados directamente a centros orçamentais associados a esta área, podendo ser directamente alocados a produtos ou, sendo custos conjuntos, imputados aos produtos respectivos através da utilização da chave " [IC] ". É ainda acrescentado o custo do capital. Em 2005, existiam, ainda, custos que eram manualmente associados aos SFP pois não têm classificação de serviço nem âmbito no sistema (custos não imputados) mas em 2006 e em 2007 estes custos já têm classificação no SCA.

No que se refere ao tratamento de activos e passivos, os CTT não efectuam esta análise ou identificação. Os custos e proveitos são tratados conforme explicado no capítulo 2.1.

2.3 Tratamento dos custos associados à gestão e exploração das infra-estruturas

Os principais custos associados à gestão e exploração das infra-estruturas são tratados da mesma forma que os custos operacionais, conforme descrição do capítulo 2.1.

2.4 Forma de apresentação dos resultados

Em 2007, os relatórios enviados à entidade reguladora são efectuados através do novo sistema Microsoft.

2.5 Convenções contabilísticas utilizadas

O SCA é construído com base nas demonstrações financeiras dos CTT para o exercício de 2007, sendo as mesmas preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos livros e registos contabilísticos dos CTT, mantidos de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

2.6 Descrição do sistema de organização interna e do sistema de informação

O Departamento de Contabilidade Analítica (DCA) inclui-se na área de Planeamento e Controlo e conta com dois colaboradores e um coordenador. Este departamento é responsável, entre outras funções, por manter o SCA.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

No SCA existem dois tipos de documentação de suporte aos resultados do sistema: informático e documental.

Os ficheiros informáticos utilizados na preparação dos resultados do SCA encontram-se gravados na rede, existindo cópias de segurança regulares, de acordo com as normas gerais de segurança informática dos CTT. Estes ficheiros incluem bases de informação utilizadas, como ficheiros provenientes de outros sistemas e necessários ao SCA, ficheiros de código ou programação, e os ficheiros de *output* de resultados.

A informação recebida é arquivada em formato electrónico, por anos, no DCA. Esta informação é obtida na sequência de *e-mail* enviado para os departamentos dos quais é necessário angariar informação.

Durante o processo de preparação dos resultados do SCA é, por vezes, necessária informação adicional, que é requisitada aos departamentos e, regularmente, recebida por e-mail. Esta troca de correspondência, apesar de arquivada, não se encontra organizada de forma a permitir uma rastreabilidade no âmbito do processo do SCA dificultando a obtenção de evidência de suporte a determinados movimentos efectuados

O SCA é composto pela aplicação [IC]) da Microsoft[9], plataforma desenvolvida para análise de informação de negócio que suporta a funcionalidade necessária para navegar pelos dados multidimensionais. Esta aplicação automatiza o processo de transferência de custos e uma parte do processo de repartição dos custos registados ao nível da Contabilidade Geral/ Orçamental pelos produtos disponibilizados pelos CTT aos seus clientes. Este processo está dependente, em grande medida, de ficheiros enviados por outros departamentos dos CTT ou preparados pela Direcção de Contabilidade Analítica em MS Excel com base na informação recebida.

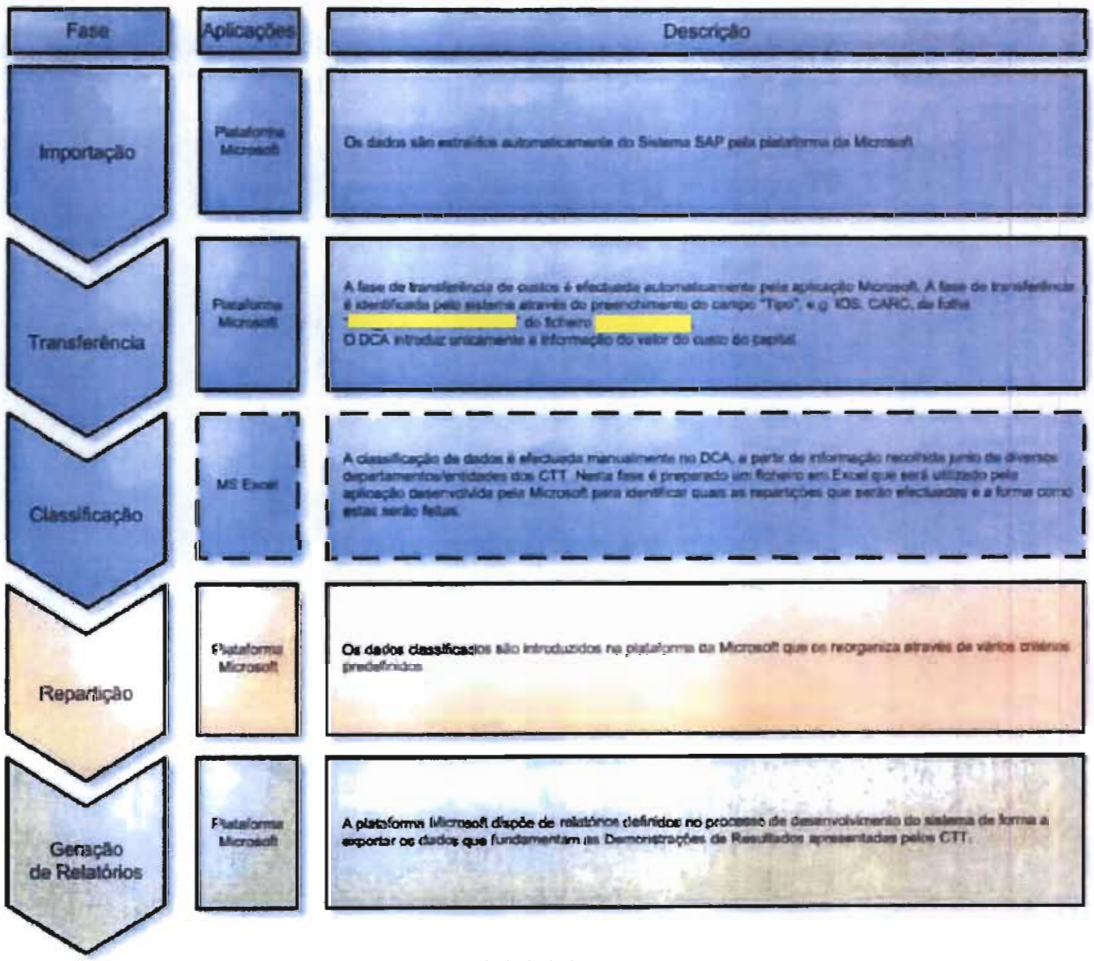
O processo é dividido em cinco fases: (1) importação, (2) transferência de custos, (3) classificação dos custos, (4) repartição dos custos e (5) geração de relatórios. Estas fases são executadas sequencialmente, resultando no final os relatórios a enviar ao regulador.

Os processos implementados pelo sistema têm por base informação disponibilizada pelas restantes áreas dos CTT, que têm, na maioria dos casos, os seus próprios sistemas informáticos. Não existe, no entanto, uma integração entre esses sistemas e o SCA, pelo que a informação recebida não é uniforme, obrigando a DCA a tarefas de transformação da informação (por exemplo, com recurso a ferramentas informáticas como o MS Excel) para que esta seja utilizável pelo sistema. Adicionalmente, ao longo do processo verificamos que existe a necessidade de trabalhar a informação recebida quer da contabilidade geral quer de outros departamentos, nomeadamente tráfego, para uniformizar os *inputs* para o SCA, sendo que a integração total dos dados é garantida através da elaboração de uma reconciliação entre a contabilidade geral e a contabilidade analítica.

[9] Conforme descrito pelo fornecedor, o [IC] é uma ferramenta de suporte aos processos de análise e *reporting* da informação realizados pelo departamento de contabilidade analítica e que permite a extracção do sistema de controlo orçamental (IC) da informação referente aos centros e contas do controlo orçamental e respectivos custos associados.

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.

A articulação dos diversos sistemas, esquematicamente, é como segue:



Lisboa, 15 de Setembro de 2009

KPMG & Associados
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A. (nº 189)
Representada por:
João Paulo da Silva Pratas (ROC nº 965)

© 2009 KPMG Portugal - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG Internacional, uma cooperativa suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.
A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG Internacional.