Relatório descritivo do Sistema de Contabilidade Analítica dos CTT – Correios de Portugal, S.A. – 2016

Relatório para a
ANACOM - Autoridade Nacional de Comunicações
(Versão Pública)

5 de novembro de 2018

Grant Thornton

AXON

Conteúdo

1. Descrição do Sistema 1

1.1. Principais elementos do sistema 1

1.2. Visão geral do processo de alocação 4

1.2.1. Níveis do SCA 4

2. Descrição do Sistema de Informação 8

2.1. Informação geral 8

2.2. Fluxo de informação e descrição das verificações de integridade 8

1. Descrição do Sistema

O Sistema de Contabilidade Analítica (SCA) pretende obter as receitas e gastos para os produtos oferecidos pelos CTT. Especificamente, o SCA identifica e efetua a alocação de receitas e gastos aos produtos através de um número de passos, utilizando diversas regras e drivers de alocação.

No caso concreto dos CTT, a implementação deste modelo traduz-se na existência de um sistema de custeio cuja metodologia de base é a de distribuição integral dos gastos (frequentemente denominada de *Fully Distributed Cost – (FDC)*). Esta metodologia utiliza os gastos históricos, procedendo em conjugação com a técnica do ABC (*Activity Based Costing*), à imputação da totalidade dos gastos aos diversos serviços e produtos com base em critérios previamente definidos, consoante se tratem de gastos diretos (a produtos e serviços), conjuntos (gastos incorridos que são partilhados por uma família ou conjunto de produtos e serviços) ou comuns (gastos incorridos e partilhados por todos os produtos e serviços). A consideração de gastos históricos (HCA) implica que os gastos são introduzidos no modelo à medida que são registados no livro de registos dos CTT e o custo dos ativos corresponde a gastos de compra quando são adquiridos.

Adicionalmente, de acordo com a metodologia FDC, todos os gastos e receitas da contabilidade geral são alocados a produtos e serviços baseados em determinados critérios de atribuição (com algumas exceções). No entanto, existem pequenas exceções melhor explicitadas no Relatório Final.

Nas secções seguintes, fornecemos uma descrição dos principais elementos que compõem o sistema e cada fase do processo de alocação.

1.1. Principais elementos do sistema

O SCA é constituído pelos seguintes blocos de cálculos:

- **Módulo Principal do SCA:** É um sistema de Custeio Baseado nas Atividades (ABC). Este sistema procede à alocação dos gastos da empresa a um determinado número de produtos através de determinadas chaves e atividades nas quais as transações/operações da empresa podem ser divididas (incluindo atividades de transporte, atividades de retalho, etc.).

- **Módulo de Demonstrações de resultados baseado em Excel:** Este módulo recebe os resultados do módulo Principal e informação adicional de outros sistemas internos dos CTT de forma a produzir receitas e gastos de serviços de acordo com a estrutura de reporte requerida pela ANACOM. Este módulo apresenta gastos desagregados tanto na perspetiva de famílias de produtos, como de segmentos. É de referir que as receitas constantes do balancete da contabilidade geral são alocadas a produtos com base em informação interna.

O processo de cálculo geral é construído sobre os módulos acima mencionados através de um conjunto de ficheiros de *inputs* obtidos de diversos sistemas de informação dos CTT. A seguinte figura apresenta uma visão esquemática da arquitetura do SCA, incluindo a representação dos diferentes níveis utilizados e respetivas relações entre níveis (etapas de atribuição) desde as contas financeiras e orçamentais inseridas em sistema SAP e a lista de produtos finais apresentado nas demonstrações de resultados:

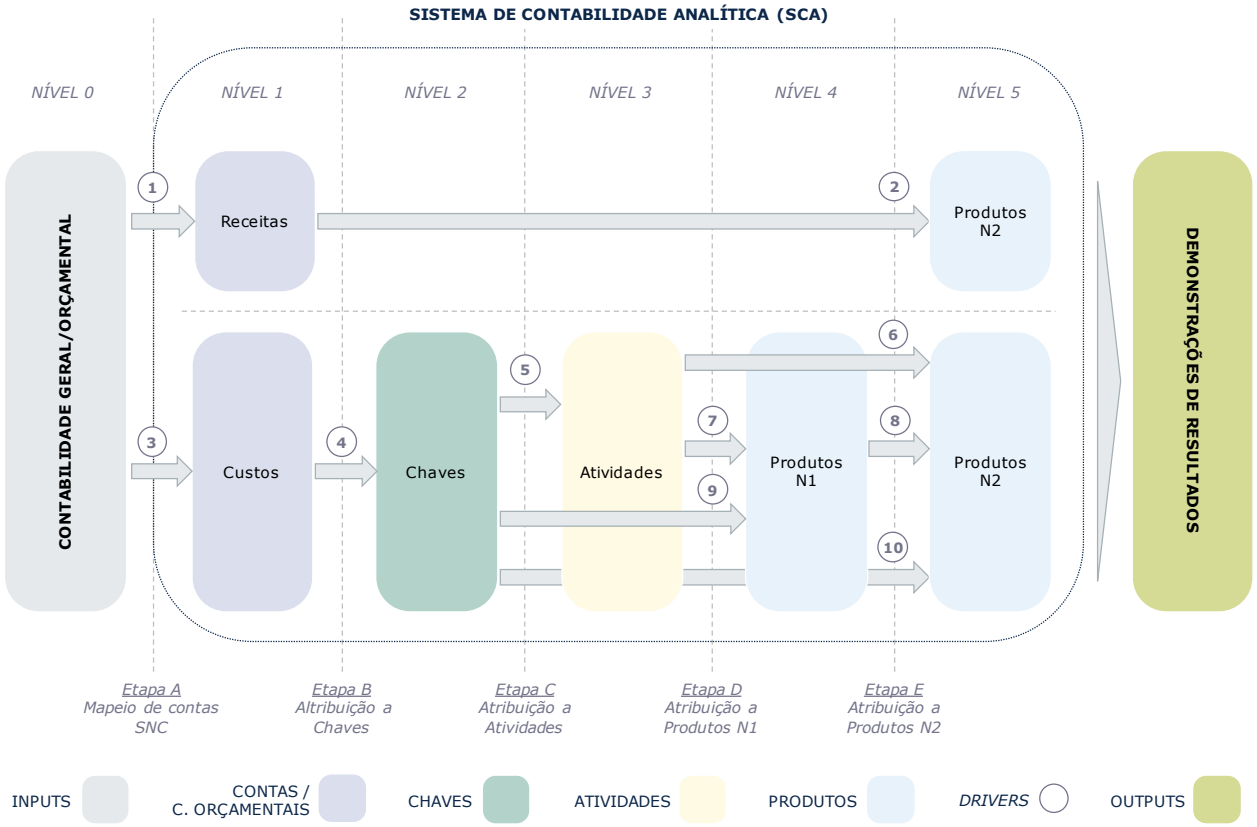

Figura 1.1: Estrutura Geral do SCA [Fonte: Grant Thornton e Axon Consulting]

Tal como ilustrado no mapa acima, o módulo SCA é constituído pelos seguintes elementos:

- ***Inputs*:** principais entradas do Sistema de Contabilidade Analítica dos CTT. Correspondem aos gastos e receitas extraídos do balancete da Contabilidade Geral/Orçamental, extraídos do sistema SAP dos CTT.

- **Contas/Centros Orçamentais**: correspondem aos recursos humanos, técnicos e estruturais agregados por contas de gastos e receitas por natureza e centros orçamentais. Correspondem ao primeiro nível (de entrada) do SCA.

- **Chaves:** conjunto de categorias com características homogéneas entre si, que recebem a totalidade dos gastos do primeiro nível do SCA.

- **Atividades:** conjunto categorias que se relacionam com as tarefas/processos realizados no desenvolvimento natural do negócio. Estas categorias podem ser agrupadas por macro atividades que representam atividades com características homogéneas entre si (e.g. Aceitação, Tratamento, Transporte e Distribuição), sendo utilizadas para efeitos de apresentação.

- **Produtos:** elementos finais a custear pelo SCA, recetores da totalidade dos gastos das chaves e atividades em função de diferentes critérios de repartição. O sistema define dois tipos de categorizações de produtos, dependendo do nível de desagregação: grupos de produtos (Produtos N1) ou produtos (Produtos N2).

- ***Drivers*:** estabelecem as relações entre contas de diferentes níveis do SCA, nas diferentes etapas de atribuição.

- ***Outputs*:** os *outputs* do SCA dos CTT consistem num conjunto de relatórios, referidos como "*Demonstrações de Resultados*", onde são apresentados os resultados da empresa (e.g., gastos e receitas por produto ou família de produtos). É importante notar os relatórios entregues não incluem as demonstrações de resultados ao nível de produto elementar (Produto N2), apesar de ser requerido pela ANACOM.

Tal como se observa na Figura 1.1, o SCA dos CTT baseia-se em seis (6) diferentes níveis de contas, que se relacionam através de cinco (5) etapas de atribuição mediante o recurso a diferentes '*drivers*'.

1.2. **Visão geral do processo de alocação**

Nesta secção apresentamos uma visão geral dos diferentes passos de alocação desde o balancete da contabilidade geral (Contas Financeiras) até aos Relatórios de resultados fornecidos à ANACOM.

1.2.1. Níveis do SCA

Tal como se observa no diagrama da Figura 1.1, o SCA conta com seis níveis:

- **Nível 0 – Contas financeiras:** este nível é composto pelas contas financeiras de receitas e gastos, reportados em SAP e conciliantes com as demonstrações financeiras auditadas da empresa. Cabe destacar que todas as contas financeiras reportadas em SAP contam com um código de categoria que identifica o centro/departamento específico onde foram gerados esses mesmos gastos ou receitas (cada entrada com um determinado código de *Conta SNC* tem um código de *Centro N3* associado).

- **Nível 1 – Contas N1/Centros orçamentais:** este nível é composto pelas contas ou centros orçamentais, que incluem as contas de natureza semelhante (depreciação, pessoal, etc.) associadas a determinado tipo de centro orçamental. É importante notar que tanto a nível de receitas como de gastos, o montante total de todas as contas de nível 1 é igual ao montante total de todas as contas de nível 0.

- **Nível 2 – Chaves:** este nível é composto pelas contas de chaves que incluem os centros orçamentais e contas N1 (ou parte delas) de natureza semelhante. É importante destacar que o montante total de gastos de todas as contas de nível 2 é igual ao montante total de todas as contas de nível 1 (as receitas não se incluem neste nível).

- **Nível 3 – Atividades:** este nível é composto pelas contas que definem atividades específicas realizadas pelos CTT, ou por outras palavras, a desagregação das chaves genéricas entre os diferentes tipos de atividades realizadas, em função do segmento, tipo de cliente, etc. É importante destacar que, a nível de gastos (as receitas não se incluem neste nível) o montante total de todas as contas de nível 3 não será igual ao montante total de todas as contas de nível 2. Tal deve-se ao facto de existirem diversas chaves que se atribuem de forma direta a produtos, sem necessidade de passar pelo nível de atividades.

- **Nível 4 – Produtos N1 (grupos de produtos):** este nível é composto pelas contas de produtos gerais ou grupos de produtos oferecidos pelos CTT. É importante destacar que ao nível dos gastos (as receitas não passam por este nível) o montante total de todas as contas de nível 4 não será o mesmo que o montante total de todas as contas de nível 3 nem de nível 2. Tal deve-se ao facto de existirem várias atividades ou chaves que se atribuem de forma direta a produtos finais, sem a necessidade de passar pelo nível de Produtos N1.

- **Nível 5 – Produtos N2 (produtos):** este nível é composto por todos os produtos oferecidos pelos CTT. É importante destacar que tanto ao nível de gastos como de receitas, o montante total de todas as contas de nível 5 será igual ao montante total de todas as contas de nível 2.

Etapas de atribuição do SCA

Tal como se observa no diagrama da Figura 1.1, o SCA conta com cinco etapas de atribuição:

- **Etapa A – Mapeio de Contas SNC:** esta etapa corresponde à atribuição de gastos e receitas das contas financeiras a contas N1 e centros orçamentais, através de um mapeamento.

- **Etapa B – Atribuição a Chaves:** esta etapa corresponde à atribuição de gastos das contas e centros orçamentais de nível 1 a chaves, com base em percentagens de repartição.

- **Etapa C – Atribuição a Atividades:** esta etapa corresponde à atribuição de gastos de Chaves a Atividades, com base em diferentes critérios de repartição definidos.

- **Etapa D – Atribuição a Produtos N1:** esta etapa corresponde à atribuição de gastos provenientes dos níveis de Chaves ou Atividades (níveis 2 e 3) a Produtos N1 (grupos de produtos), com base em diferentes critérios de repartição definidos.

- **Etapa E – Atribuição a Produtos N2:** esta etapa corresponde à atribuição de gastos provenientes dos níveis de Chaves, Atividades ou Produtos N1 (níveis 2, 3 e 4) a Produtos N2 (produtos), com base em diferentes critérios de repartição definidos.

Drivers de atribuição do SCA

Tal como se observa no diagrama da Figura 1.1, o SCA conta com 10 pontos onde se aplicam ou poderiam aplicar-se '*drivers*' de imputação:

- **Ponto 1 – Imputação de contas financeiras a receitas de Nível 1:** As contas financeiras correspondentes às receitas são mapeadas nas contas de receitas de Nível 1 do SCA. Cada conta apresenta um código de identificação que permite associar cada conta financeira de receitas a uma única conta de receita de Nível 1.
- **Ponto 2 – Imputação de receitas de Nível 1 a produtos finais:** De forma idêntica ao ponto 1, realiza-se uma associação direta (mapeamento) das contas de receita de Nível 1 a produtos finais (tanto Produtos N1 como Produtos N2) a partir do código de 'CONTA_SNC'.
- **Ponto 3 – Imputação de contas financeiras de gastos a Contas/Centros Orçamentais de Nível 1:** As contas financeiras 'CONTA_SNC' são mapeadas em contas/centros orçamentais de Nível 1 a partir do código de identificação respetivo.
- **Ponto 4 – Imputação de Contas/Centros Orçamentais a Chaves:** Cada centro orçamental apresenta um custo desagregado por contas em função da natureza das despesas associadas (gastos diretos de produtos, gastos de pessoal, gastos de imobilizado, gastos de capital, etc.). Os gastos de Nível 1 associados a cada combinação Centro Orçamental/Conta são assim imputados a uma ou várias Chaves de Nível 2 de acordo o mapeamento definido.
- **Ponto 5 – Imputação de Chaves a Atividades:** Os gastos atribuídos a Chaves dividem-se em gastos diretos, conjuntos ou comuns. Os gastos diretos podem ser diretamente atribuídos a produtos finais; os gastos conjuntos são imputados em função da quantidade de recursos utilizados por cada atividade; os gastos comuns são alocados de acordo com a estrutura de custos previamente imputados (diretos + conjuntos), sendo essa chave designada "*chave última*". Neste ponto, faz-se também a classificação dos gastos incluídos em cada chave em tipos de atividades da empresa (macro atividades) – Áreas de Suporte, Atendimento, Gastos diretos a produtos, Gastos financeiros, Distribuição, Gestão de negócio, Gestão de rede, Operações e Tratamento – tendo em conta as características de cada uma (e.g. tipologia de lojas, zona geográfica, tipo de transporte, etc.).
- **Ponto 6 – Imputação de Atividades a Produtos N2:** Os gastos conjuntos das atividades são distribuídos a produtos finais (Produtos N2). De seguida, descrevem-se os critérios utilizados para a imputação de algumas destas atividades:

- *Atendimento*: estima-se o nível de dedicação dado a cada produto final para as diferentes tipologias de loja. Neste cálculo tem-se em conta tanto o volume de produtos processado por loja como o tempo dedicado a cada produto final.
- *Tratamento*: estes gastos são alocados aos produtos tendo por base não só o tráfego, mas também o seu circuito operacional específico.
- *Transporte*: Os gastos dos transportes são alocados em função do volume ocupado e distância percorrida por cada produto tendo em conta as diferentes tipologias de veículos utilizadas.
- *Distribuição*: de forma idêntica à imputação de gastos de Tratamento, utiliza-se uma estimação do tráfego comercial de cada produto na fase de distribuição.

- **Ponto 7 – Imputação de Atividades a Produtos N1:** Os gastos de atividades que não podem ser diretamente associados a produtos finais são, num primeiro passo, distribuídos por segmentos de produtos (Produtos N1) com base em critérios semelhantes aos utilizados no Ponto 6, e posteriormente distribuídos a produtos finais (Produtos N2).
- **Ponto 8 – Imputação de Produtos N1 a Produtos N2:** Ainda que estas imputações sejam na sua grande maioria diretas, já que a maior parte dos segmentos de produto incluem um único produto final, existem casos onde se aplicam critérios baseados em volumes de tráfego, receitas ou gastos, para realizar a distribuição a produtos finais.
- **Ponto 9 – Imputação de Chaves a Produtos N1:** Neste ponto imputam-se gastos diretos, conjuntos ou comuns de chaves a segmentos de produtos. A distribuição de gastos comuns a segmentos de produtos faz-se com base em critérios indiretos de volumes de tráfego, receitas ou gastos já imputados.
- **Ponto 10 – Imputação de Chaves a Produtos N2:** Neste ponto imputam-se gastos diretos, conjuntos ou comuns de chaves a produtos finais. A distribuição de gastos comuns a segmentos de produtos faz-se com base em critérios indiretos de volumes de tráfego, receitas ou gastos já imputados.

2. Descrição do Sistema de Informação

[IIC]

2.1. Informação geral

2.2. Fluxo de informação e descrição das verificações de integridade

[FIC]

5 de novembro de 2018

Grant Thornton & Associados – SROC, Lda.

Representada por Pedro Lisboa Nunes